

工程管理系列

房地产策划
范例与创意

唐永忠◎编著
杨 赞◎主审

清华大学出版社

房地产策划：范例与创意

唐永忠　编著

清華大學出版社
北　京

图书在版编目(CIP)数据

房地产策划 : 范例与创意 / 唐永忠编著. — 北京：清华大学出版社，2017
（21 世纪经济管理精品教材 . 工程管理系列）
ISBN 978-7-302-46207-1

Ⅰ. ①房… Ⅱ. ①唐… Ⅲ. ①房地产—策划—案例—高等学校—教材 Ⅳ. ①F293.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 020017 号

责任编辑：吴 雷
封面设计：李召霞
版式设计：方加青
责任校对：宋玉莲
责任印制：何 芊

出版发行：清华大学出版社
网 址：http://www.tup.com.cn，http://www.wqbook.com
地 址：北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编：100084
社 总 机：010-62770175 邮 购：010-62786544
投稿与读者服务：010-62776969，c-service@tup.tsinghua.edu.cn
质 量 反 馈：010-62772015，zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn
印 装 者：三河市少明印务有限公司
经 销：全国新华书店
开 本：185mm×260mm 印 张：18.75 字 数：439 千字
版 次：2017 年 3 月第 1 版 印 次：2017 年 3 月第 1 次印刷
印 数：1 ～ 3000
定 价：40.00 元

产品编号：072266-01

前　言

2012 年，教育部新颁布的《普通高等学校本科专业目录和专业介绍（2012 年）》，将房地产开发与管理从原来隶属的工程管理专业分离出来，成为独立的本科专业。2013 年，住房和城乡建设部受教育部委托，根据 2012 年新版《高等学校本科专业目录》，增设了“房地产开发与管理和物业管理学科专业指导委员会”（简称房教委），房地产开发与管理终于有了自己独立的专业指导委员会。2016 年，房教委决定设立全国高校房地产创新创业大赛，以推动专业建设。

全国高校房地产创新创业大赛，就是将房地产开发项目策划报告作为创新创业的作品而组织的全国高校在校学生大赛。本书及其姊妹教材，就是为了给广大参赛同学提供可资学习与借鉴的指导教材。本书的撰写目标就是指导拟参加全国高校房地产创新创业大赛的同学如何撰写高水平的房地产开发项目策划报告。

本书分为两大部分，正文部分和附录部分。正文部分包括 10 章，附录部分包括 3 个附录。

全书知识结构见下页图。

本书正文部分 10 章分别是房地产策划报告概述、房地产市场分析、房地产开发项目分析、案名设计与项目定位、项目规划设计、项目开发计划、项目财务与投融资分析、房地产项目市场营销方案、房地产开发项目风险分析、完整范例及其创意评析。

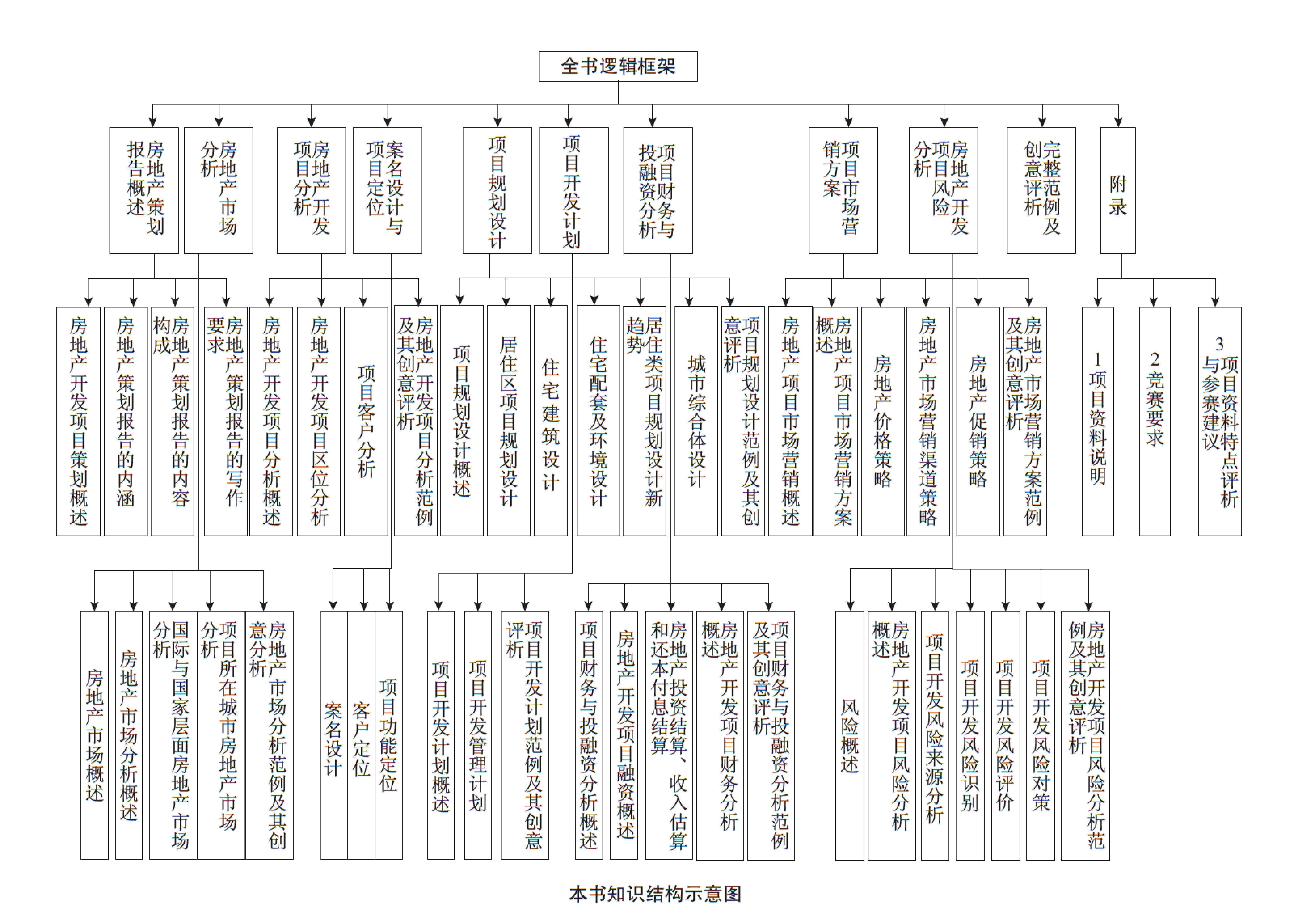
本书正文部分 10 章均在开篇设置了“本章知识体系”与“本章导读”，便于读者快速了解本章内容；在每章结尾部分设置了“本章小结”和“本章进一步学习建议”，后者包括“理论学习建议”和“实践学习建议”。

本书正文部分，除了第 1 章是全书理论基础知识外，其他各章均采用知识讲解与范例介绍及评析的方式，既讲解撰写房地产开发项目策划报告各个部分所须掌握的基本知识，也介绍优秀的范例供读者学习与借鉴。

虽然本书主要目的是指导全国高校房地产创新创业大赛的参赛同学，同时也可以作为我国各个高校房地产开发与管理专业、工程管理专业、土地资源管理专业房地产项目策划课程、房地产开发与管理课程的教学指导书。此外，本书也可以作为房地产开发企业和房地产策划企业培训初级策划人员的教学指导书。

本书的编写是在房教委指导下完成的。同时，本书在编写过程中，得到了房教委和国内多所高校房地产专业教师的支持，其中房教委秘书长、清华大学建筑管理系杨赞副教授更是担任了本书的主审，对本书撰写给予了全面的指导，在此向他们，特别是杨赞老师表示感谢。

另外，北京交通大学工程管理专业自 2010 年起，一直在本书作者的指导下，参加北京市和全国高校在校学生房地产策划大赛，本书所列的范例均为他们的优秀作品，在此向他们表示感谢。


全书逻辑框架
房地产策划报告概述
房地产市场分析
房地产开发项目分析
案名设计与项目定位
项目规划设计
项目开发计划
项目财务与投融资分析
项目市场营销方案
房地产开发项目风险分析
完整范例及创意评析
附录
房地产开发项目策划概述
房地产策划报告的内涵
房地产策划报告的内容构成
房地产策划报告的写作要求
房地产开发项目分析概述
房地产开发项目区位分析
项目客户分析
房地产开发项目分析范例及其创意评析
项目规划设计概述
居住区项目规划设计
住宅建筑设计
住宅配套及环境设计
居住类项目规划设计新趋势
城市综合体设计
项目规划设计范例及其创意评析
房地产项目市场营销概述
房地产项目市场营销方案概述
房地产价格策略
房地产市场营销渠道策略
房地产促销策略
房地产市场营销方案范例及其创意评析
1 项目资料说明
2 竞赛要求
3 项目资料特点评析与参赛建议
房地产市场概述
房地产市场分析概述
国际与国家层面房地产市场分析
项目所在城市房地产市场分析
房地产市场分析范例及其创意分析
案名设计
客户定位
项目功能定位
项目开发计划概述
项目开发管理计划
项目开发计划范例及其创意评析
项目财务与投融资分析概述
房地产开发项目融资概述
房地产投资结算、收入估算和还本付息结算
房地产开发项目财务分析概述
项目财务与投融资分析范例及其创意评析
风险概述
房地产开发项目风险分析概述
项目开发风险来源分析
项目开发风险识别
项目开发风险评价
项目开发风险对策
房地产开发项目风险分析范例及其创意评析

本书知识结构示意图

在本书的编写过程中，我所指导的三位学术型硕士研究生郭庆侨、李晶晶和倪明珠参与编写工作，其中，郭庆侨同学撰写了第 1 章的 1.1 节～ 1.3 节，第 2 章的 2.1 节～ 2.4 节，折合有效字数 5.5 万字；李晶晶同学撰写了第 3 章的 3.1 节～ 3.3 节，第 5 章的 5.5 节，第 6 章的 6.1 节和 6.2 节，折合有效字数 5.2 万字；倪明珠同学撰写了第 7 章的 7.2 节和 7.3 节，以及附录，折合有效字数 5.5 万字。

限于作者学术水平和实践经验，书中不足之处在所难免，敬请读者批评指正。

编　者

2016 年 11 月

目　录

第1章　房地产策划报告概述

本章知识体系

本章知识体系见图 1-1。

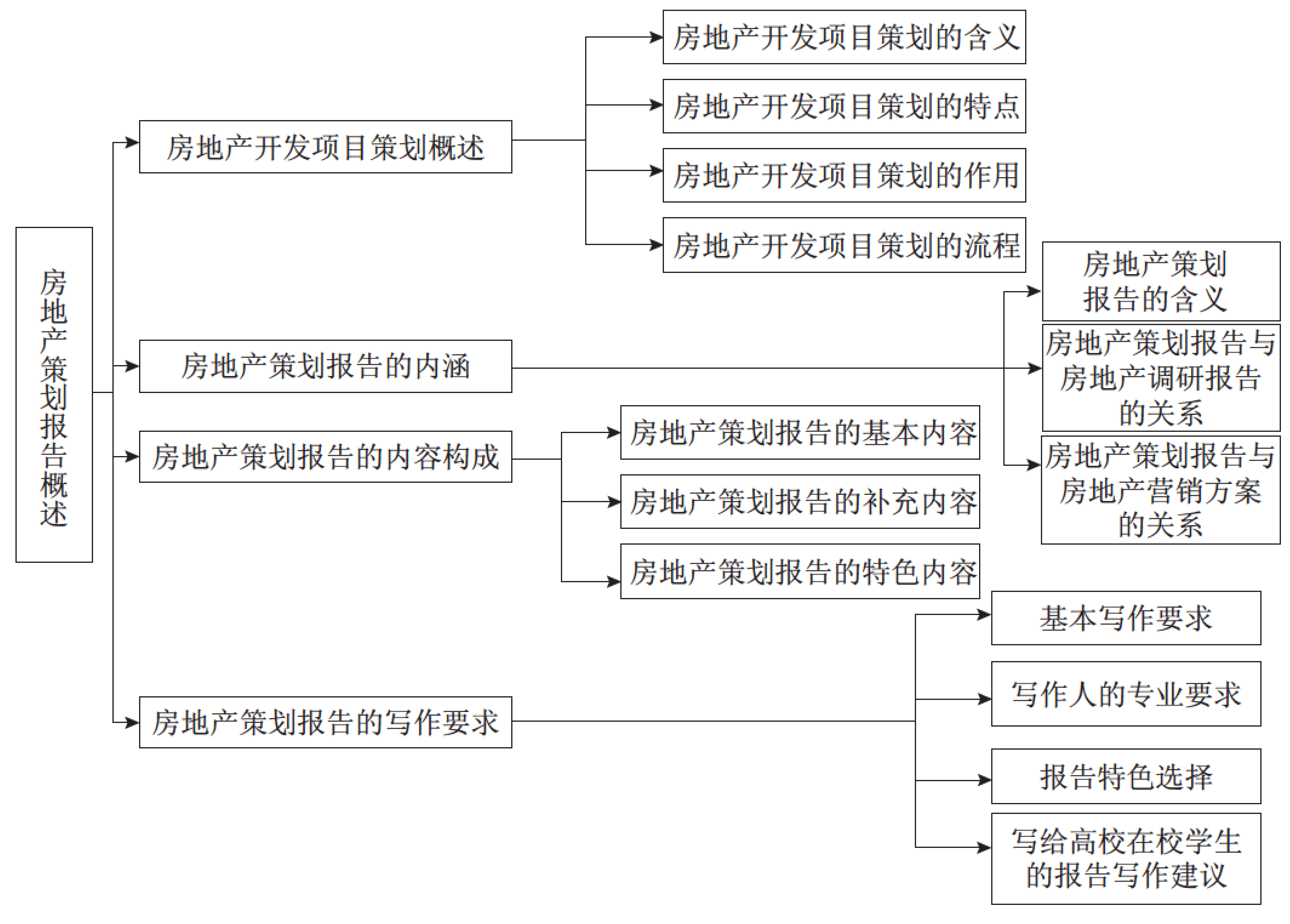
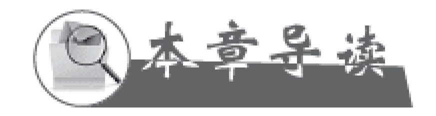


图 1-1　第 1 章知识体系示意图



本章是全书的概述内容，建议同学们分两步学习本章。

第一步，先学习本章，详细掌握本章的所有知识点。

本章知识点包括三方面内容：一是房地产策划相关知识，同学们通过学习这部分知识，可以对房地产策划有一个全面的了解；二是关于房地产策划报告内容的知识点，同学们通过学习这些知识点，可以知道一篇合格的房地产开发项目策划报告应该包括哪些内容；三是房地产策划报告撰写的相关知识，同学们通过学习这些知识点，可以知道如何才能写出

一篇优秀的房地产开发项目策划报告。

第二步，在学习完全书后续内容后，再学习本章，才可以将关于房地产开发项目策划报告的知识融会贯通。

对于房地产策划这门课程的学习者来说，首先需要对房地产开发项目策划有一个初步的了解。

1.1 房地产开发项目策划概述

1.1.1 房地产开发项目策划的含义

房地产开发项目策划就是为了顺利实现房地产开发项目的预期目标，依据房地产市场调研结果，综合运用各种策划手段，通过全面分析、系统构思和周密谋划，把项目建设意图转换成目标明确、功能清晰的实施方案的活动。

房地产开发项目决策是攸关房地产开发企业生死的大事，要做好决策，既要进行例行的可行性分析，也要进行精心的谋划。因此，房地产开发项目策划是项目开发建设前期重要的组成部分，与项目可行性分析相互补充，共同成为房地产开发项目决策的依据。

1.1.2 房地产开发项目策划的特点

房地产开发项目策划通常具有如下六个特点。

1. 地域性

由于房地产具有位置固定性，因此，房地产开发项目策划也就天然具有地域性。从地域的层次看，房地产开发项目策划一般分成以下三个层次：

（1）区域层次策划。区域层次策划，是指房地产开发项目策划要考虑房地产开发项目所在地的区域（比所开发的房地产项目所在的城市要大的区域）的情况，主要是区域的地理位置、自然环境、文化传统和经济发展水平。

（2）城市层次策划。城市层次策划，是指房地产开发项目策划要考虑房地产开发项目所在城市的情况，特别是所在城市的定位、消费水平、房地产市场发育和运行状况。

（3）区位层次策划。区位层次策划，是指房地产开发项目策划要考虑房地产开发项目所在区位的情况，特别是所在区位的位置、交通情况和周边环境。

2. 系统性

房地产开发项目的系统性决定了房地产开发项目策划的系统性。

3. 市场性

房地产开发项目策划必须符合所在城市房地产市场发展的情况。这又体现在以下三个方面：

（1）市场主导性。房地产开发项目策划必须自始至终坚持房地产市场的主导性。

（2）市场应变性。房地产开发项目策划必须及时随房地产市场的变化而变化。

（3）市场创造性。房地产开发项目策划应该能够发现尚未被发现的新市场，或者在原有市场中发现新的机会。

4. 预见性

房地产项目的开发周期，少则 2 ～ 3 年，多则 5 年甚至更长时间，如果仅仅依据策划时的房地产市场情况，而不能对房地产开发项目建成之时的情况有所预见，就可能使策划的房地产开发项目遭受巨大的损失。因此，房地产开发项目策划必须有必要的预测性。

5. 操作性

房地产开发项目策划必须具有操作性，否则就只是一份华而不实、空洞虚泛的报告，没有任何实际意义。

6. 创新性

在房地产市场竞争日益激烈的时代，创新已经成为房地产开发项目策划不可或缺的要素。房地产开发项目策划的创新包括以下两个方面：

（1）主题创新。房地产开发项目的主题是房地产开发项目在房地产市场中形成市场个性的灵魂。只有具有创新性的主题，才能使房地产开发项目形成与众不同的内涵、个性和风格。因此，房地产开发项目策划必须给所策划的房地产开发项目构思具有创新性的主题。

（2）方法创新。创新性的主题往往需要新的表达方法，因此，房地产开发项目策划要不断运用具有创新性的方法和手段。

创新性的方法，可以是传统的中文词汇的运用，通常以精彩的案名体系、广告词设计作为主要手段。

创新性的方法，还可以是传统的绘图方法的运用，通常就是案名对应的项目的 LOGO 设计、项目外观设计、项目住宅设计等。

当然，在信息技术突飞猛进的情况下，运用现代的多媒体技术，更是高等院校在校学生的优势所在。

1.1.3　房地产开发项目策划的作用

房地产开发项目策划通常要具有如下三个方面的作用。

1. 为房地产开发决策提供保障

房地产开发项目策划是在房地产开发项目市场调研基础上所完成的周密谋划，它是房地产开发决策的重要保障。

2. 提升项目的市场竞争力

通过对房地产市场的科学预见、房地产开发项目主题的创新设计，房地产开发项目策划能够发现项目的优势并强化这种优势，从而提升所策划项目的市场竞争力。

3. 促进房地产开发项目资源整合

房地产开发项目策划是对房地产开发项目全过程的构思，也是对房地产开发项目所有资源有效运用的设计，因此，好的房地产开发项目策划能够促进房地产开发所有相关资源的整合。

1.1.4 房地产开发项目策划的流程

一般来说，房地产开发项目策划的流程包括五个阶段，如图 1-2 所示。



图 1-2 房地产开发项目策划流程示意图

1. 房地产市场细分

在房地产开发项目市场调研完成之后，房地产开发项目策划的首要流程就是进行房地产市场细分，这是确定开发项目目标市场的基础。

2. 项目目标市场的确定

在房地产市场细分完成之后，就应该在细分的市场中找到房地产开发项目的目标市场，解决房地产开发项目产品应该销售给哪些客户的问题。

3. 房地产市场开发项目的市场定位

市场定位就是确立拟开发项目可以向目标市场客户展示出来的自身产品的独特个性。房地产开发项目市场定位包括房地产开发项目客户定位和房地产开发项目产品定位。

4. 房地产开发项目营销策划

目前房地产开发企业通常可以采用预售方式，在房地产开发项目尚未建成之前，就已经进入市场营销环节。而房地产开发项目市场营销通常也要进行事先策划。

5. 撰写房地产开发项目策划报告

房地产开发项目策划报告是房地产开发项目策划的最终成果，也是房地产开发企业决策依据的基础资料。

1.2 房地产策划报告的内涵

房地产策划的成果通常以房地产策划报告的方式体现出来。

1.2.1 房地产策划报告的含义

房地产策划报告是由专业房地产策划人员以书面形式，向房地产开发企业提供的房地产策划方案的结论和建议。

房地产策划报告是一种陈述性和说明性相结合的文体，在语言运用、篇章结构等各方面有特定的写作要求。

房地产策划报告将完整的房地产策划成果组织整理成一种逻辑顺序的形式，为房地产开发企业进行房地产开发提供数据支持和理论依据。

1.2.2 房地产策划报告与房地产调研报告的关系

房地产策划报告与房地产调研报告，都是房地产开发前期重要的工作报告，二者之间具有一种既相互独立又密切相关的关系。

1. 二者是两种不同的报告

房地产策划报告与房地产调研报告的关系首先表现为二者是两种不同的报告，彼此不可相互取代。

（1）从工作内容看，房地产调研报告给出的是房地产调研的结论，主体是说明房地产市场的现状；房地产策划报告给出的是房地产策划的方案，主体是设计指向未来的房地产开发方案构想。

（2）从工作主体看，房地产调研通常由房地产开发企业作为委托人来委托专业的市场调研机构进行；房地产策划通常由房地产开发企业自身的策划部门来进行。当然，随着房地产策划的专业性越来越强，越来越多的房地产开发企业也开始外包，将房地产策划工作委托给专业的房地产策划机构来进行。但即使这样，房地产策划机构与市场调研机构依然分属于两种不同的专业市场中介机构。

（3）从工作对象看，房地产调研报告可以为政府进行房地产调控提供依据，也可以为房地产开发企业进行房地产项目开发提供依据，还可以公开发表，为各界相关人士分析、了解房地产市场服务；房地产策划报告只为房地产开发企业进行房地产项目开发服务，而且一般不公开发表。

2. 二者是关系密切的两种报告

（1）从报告内容看，房地产策划报告通常要包括相应的房地产调研报告，通常把房地产调研报告作为第一部分，并将房地产调研的结论作为后续策划的前提。而独立撰写的房地产调研报告，通常也会在结尾部分，对未来进行适当的预测，这就与房地产策划有类似之处。

（2）从工作要求看，优秀的房地产策划人员必须具备较高的房地产调研能力，即使是将房地产调研工作外包给专业的市场调研机构，也必须具备鉴别对方提交的房地产调研报告质量与结论的能力。

1.2.3 房地产策划报告与房地产营销方案的关系

房地产策划报告与房地产营销方案，都是房地产项目开发过程中非常重要的工作方案，二者之间同样具有一种既相互独立又密切相关的关系。

1. 二者是两种不同的报告

房地产策划报告与房地产营销方案的关系首先表现为二者是两种不同的工作方案，彼

此也不可相互取代。

（1）从工作时间看，房地产策划通常在房地产项目开发的前期就启动，作为房地产开发企业项目开发前期的重要工作；房地产营销通常在房地产项目开发的后期进行，是房地产营销工作的重要内容。当然，对于有资格进行商品房预售的房地产开发项目，房地产营销方案也会在房地产项目开发的前期进行。

（2）从工作内容看，房地产策划报告是对房地产项目开发的整体工作进行全面的事先筹划，内容并不仅限于房地产开发项目的市场营销，而且，即使涉及房地产市场营销的相关内容，也是粗略的策划；房地产市场营销方案则聚焦于市场营销，即使涉及别的相关内容，也只是为营销服务的。

2. 二者是关系密切的两种报告

（1）从报告内容看，房地产策划报告通常包括相应的房地产营销方案，并且把房地产营销方案作为报告主体的最后一部分；独立撰写的房地产营销方案，通常也会涉及相关工作，如设计、融资，这就与房地产策划有类似之处。

（2）从工作要求看，优秀的房地产策划人员通常也必须具备较高的房地产营销方案的设计能力。

1.3　房地产策划报告的内容构成

房地产策划报告内容丰富，不同的撰写者可以有不同的撰写内容。不过，有些内容是房地产策划报告的基本内容，是绝大多数房地产策划报告都应该有的内容。

1.3.1　房地产策划报告的基本内容

通常，房地产策划报告应该具有房地产市场分析、房地产开发项目分析、房地产开发项目定位、房地产开发项目规划设计、房地产开发项目财务与投融资分析、房地产开发项目市场营销方案设计六个部分。

1. 房地产市场分析

房地产市场分析通常是房地产策划报告的开篇，只有通过房地产市场分析，才能确定目前房地产市场的供求态势和发展阶段，房地产开发项目的策划才有了市场分析的基础条件。

房地产市场分析通常要分层次进行，最高层次的房地产市场是国际房地产市场，最低层次的房地产市场是项目所在城市的房地产市场。

2. 房地产开发项目分析

房地产开发项目分析紧接着房地产市场分析，以房地产市场分析为依据，是对拟开发项目进行更具体的分析。通过房地产开发项目分析，才能确定开发项目的市场前景、赢利空间。

3. 房地产开发项目定位

在房地产策划报告中，项目定位居于核心地位，它前承房地产市场分析和房地产开发项目分析，后接房地产项目融资分析与市场营销方案设计。房地产开发项目定位既是房地产策划的核心内容，也是其根本目的。对于房地产开发企业来说，进行房地产开发项目决策，核心内容就是对房地产开发项目定位的决策。只有确定了房地产项目定位，房地产开发后续工作才能有明确的指导思想。

4. 房地产开发项目规划设计

房地产开发项目规划设计是房地产策划报告不可缺少的一部分。没有房地产开发项目规划设计，房地产开发项目定位就只是一种抽象的概念，不能给房地产开发企业或房地产项目客户展示明确的形象和品质。

当然，房地产策划报告中的房地产开发项目规划设计，只是房地产开发项目全部规划设计的初步内容，是其最直观的部分，可以使房地产开发项目定位有形化。

5. 房地产开发项目财务与投融资分析

房地产开发项目投资巨大，投融资是房地产项目开发极为重要的工作。只有通过财务与投融资分析，才能确定拟开发的房地产项目需要多少投资，需要进行多大规模的融资，能够产生多少收入、利润。

6. 房地产开发项目市场营销方案设计

房地产开发项目的市场营销阶段是房地产开发项目的商品转化为房地产开发企业货币收入的阶段。这一阶段需要进行周密的设计。只有做好房地产项目的市场营销方案设计，才能最大限度地保证房地产开发企业的收入。

当然，房地产策划报告中的房地产项目市场营销方案只是房地产开发企业在真正的房地产市场营销阶段实施的市场营销方案的前期设计版，是在房地产市场营销活动尚未启动就进行的前期设计。

1.3.2 房地产策划报告的补充内容

对于一些房地产策划报告的撰写人来说，还可以补充如下四项内容。

1. 房地产开发项目可行性分析

房地产开发项目的可行性研究是对拟开发的项目进行全面、系统的调查研究和分析，运用科学的技术评价方法，得出一系列评价指标值，以最终确定该项目是否可行的综合研究。

一般来讲，可行性研究以市场供需为立足点，以资源投入为限度，以科学方法为手段，以系列评价指标为结果，通常需要处理两个问题：一是要确定项目在技术上是否能实施；二是如何才能取得最佳效益（主要是经济效益）。从房地产开发项目的实际情况来看，单从建筑施工技术上讲，一般不存在一时无法突破的重大难点，无论是大跨度桥梁，还是超高层建筑。可见，关键在于投资的回报，即能够取得最佳的经济效益，并兼顾社会效益和环境效益。

2. 房地产开发项目的 SWOT 分析

S（strengths）是优势、W（weaknesses）是劣势，O（opportunities）是机会、T（threats）

是威胁。按照企业竞争战略的完整概念，战略应是一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即环境的机会和威胁）之间的有机组合。因此，所谓SWOT分析，即基于内外部竞争环境和竞争条件下的态势分析，就是将与研究对象密切相关的各种主要内部优势、劣势和外部的机会和威胁等，通过调查列举出来，并依照矩阵形式排列，然后用系统分析的思想，把各种因素相互匹配起来加以分析，从中得出一系列相应的结论，而结论通常带有一定的决策性。运用这种方法，可以对研究对象所处的情景进行全面、系统、准确的研究，从而根据研究结果制定相应的发展战略、计划以及对策等。

3. 房地产开发项目的风险分析

房地产项目开发是一项风险巨大的经营活动，对其进行风险分析极为必要。目前关于风险分析的研究已经非常充分，形成了完整的风险分析框架。房地产策划报告的撰写人，可以运用目前成熟的风险分析框架撰写房地产开发项目的风险分析报告。

4. 房地产开发项目的开发计划

房地产市场是一种具有很强时效性的市场，在最合适的时间将房地产开发项目投放到市场才能获得最大的经济利益，而考虑到巨大的投融资数额，如果能够缩短开发周期，即使时效性不是最优，也能节约巨额的融资利息。从这一点看，制订房地产开发项目的开发计划意义重大。

1.3.3 房地产策划报告的特色内容

一份房地产策划报告要想赢得读者，特别是房地产开发企业的决策者与客户的关注，还需要补充一些特色内容，其中如下两项内容尤为重要。

1. 完整的设计图集

一般来说，房地产策划报告中的开发项目规划设计只是房地产开发项目规划设计的初步内容。如果想要所撰写的房地产策划报告能更全面地介绍规划设计内容，可以将完整的规划设计图集作为附件。这会增加房地产策划报告的技术含量。

2. 完整的财务分析报表

一般来说，房地产策划报告中的财务与投融资分析只是房地产开发项目完整财务与投融资分析的初步内容。如果想要所撰写的房地产策划报告更全面地介绍其财务分析、投资分析和融资分析，可以将完整的财务分析报表作为附件。这会增加房地产策划报告的资金分析水平。

1.4 房地产策划报告的写作要求

房地产策划报告作为一种特殊的应用文，在写作和语言运用方面都具有一定的要求。

1.4.1 基本写作要求

1. 一般要求

（1）内在一致。房地产策划报告包括多个部分，所有这些部分是一个整体，彼此之间具有严密的逻辑关系，因此，房地产策划报告必须是一个内在逻辑一致的报告。

（2）实事求是。房地产策划报告通常要以房地产市场调研报告作为开篇，而房地产市场调研报告最基本的要求就是尊重事实，尽可能弄清事实、找出原因。如果房地产市场营销的结论不实事求是，房地产策划的基础就不牢固，后续相关工作必然偏离合理的轨迹，这些相关工作的结论与谋划就很难真正赢得房地产市场的认可，房地产开发企业据此进行房地产项目开发，将冒极大的市场风险。

（3）易于理解。房地产策划报告是为房地产开发企业进行房地产项目开发决策服务的，如果不易理解，将增大房地产开发企业的决策难度。

（4）简明扼要。房地产策划报告应该简明扼要。若报告主体篇幅宏大，则应配备一份简明扼要的报告简版。

（5）针对性强。房地产策划报告要有针对性，重点突出。

（6）内容既全面，又有亮点。报告内容全面是基本要求，当然，亮点是必须要有的。

（7）具有可操作。房地产开发项目策划报告要用于指导房地产开发项目的各项活动，其指导性涉及房地产项目开发活动中每个人的工作及各环节关系的处理。因此其可操作性要强。

2. 语言运用要求

（1）简明。房地产策划报告应该力争用较少的文字清楚地表达丰富的内容。

（2）严谨。房地产策划报告中的调研报告应该避免使用“可能”“大概”“也许”等含糊词语。

（3）生动。房地产策划报告的项目定位，特别是案名设计内容，需要使用生动的语言，才能使读者产生认同感。

1.4.2 写作人的专业要求

一份完整的房地产策划报告通常是由多个不同专业的人士撰写完成的。这些房地产策划报告的撰写人必须具有相应的专业知识和素养。

1. 项目定位部分的专业要求

从专业看，项目定位的撰写人应该是房地产专业人士。如果项目定位的撰写人是高校在校学生，则还可以是工程管理专业的学生，这是因为，1998—2012 年，房地产开发与管理并不是独立的专业，而是工程管理专业下面的研究方向。虽然 2012 年后，房地产开发与管理从工程管理专业独立出来，但由于组建一个新的专业需要一定时间的积累，绝大部分开设房地产专业的高校，都是在工程管理专业下面进行教学。此外，土地资源管理专业也是房地产开发与管理专业独立前系统学习房地产知识的专业。

2. 市场分析部分的专业要求

现在，市场分析已经成为一种专业性极高的工作，房地产市场分析报告的撰写人应该是房地产调研领域的专业人士。如果撰写人是高校在校学生，则可以是工商管理学专业的学生，这个专业通常会对学生进行必要的市场分析特别是市场调研的训练。

3. 规划设计部分的专业要求

规划设计是一种专业性极高的工作，规划设计报告的撰写人应该是规划设计领域的专业人士。如果的撰写人是高校在校学生，则可以是建筑学专业、城乡规划专业的学生，其中，建筑学专业的学生适合进行住宅设计或商业项目的建筑设计，而城市规划专业则适合进行居住区或城市综合体的整体设计。

4. 财务与投融资分析部分的专业要求

财务与投融资分析同样是专业性极强的工作，这部分内容的撰写人应该是相关领域的专业人士。如果撰写人是高校在校学生，则可以是财务管理、会计学、审计学、资产评估专业的学生，他们可以制作出相对专业的财务分析、融资分析和投资分析。

5. 市场营销方案设计部分的专业要求

市场营销方案设计同样是专业性极强的工作，这部分内容的撰写人应该是房地产市场营销领域的专业人士。如果撰写人是高校在校学生，则可以是工商管理专业特别是市场营销专业的学生，他们系统学习过市场营销的相关理念、方法，可以设计出具有一定专业性和创造性的房地产开发项目市场营销方案。

1.4.3　报告特色选择

一份房地产策划报告，特别是处于竞标状态的房地产策划报告，无论是高校在校学生参加房地产策划比赛所提交的房地产策划报告，还是专业的房地产策划机构投标于房地产开发企业的招标所提交的房地产策划报告，都必须在特色上下功夫。

1. 案名生动精彩

案名是房地产开发项目的名称，如果案名起得生动精彩，使客户一看案名就理解了房地产开发项目的品质和特色，无疑会使房地产开发项目从一开始就占据市场竞争的有力地位。案名还可以升格为房地产开发项目的品牌，使客户一看到这个案名，就对该项目产生认同感。

2. LOGO 形象

LOGO 就是房地产开发项目的徽标，它是案名的形象化，是具有一定含义并能够使人理解的视觉图形。其有简洁、明确、一目了然的视觉传递效果。如果 LOGO 设计合理，充分体现了开发项目的特色，就会在房地产开发项目形象传递过程中应用最广泛、出现频率最高，同时也是最关键的元素。

3. 图文并茂

房地产开发项目是一种物理存在，对于客户来说，直观地了解房地产开发项目非常重要，这就要求房地产策划报告不能仅仅是文字的堆砌，更应该是图文并茂的传播体。大量的信息只有通过图片才能准确表达出来，包括项目区位情况、项目交通情况、项目平面布局情况。

1.4.4 写给高校在校学生的报告写作建议

本书主要针对高等院校房地产相关专业在校学生，而高校在校学生与房地产策划在职专业人士有着诸多的区别。对于在校学生来说，既要努力向专业人士学习，也应保持自己的特色。

1. 夯实报告的知识基础

与在职专业人士相比，在校学生的优势之一在于正在学习系统的房地产相关知识。虽然一些房地产策划在职专业人士也曾经是高等院校房地产相关专业的在校学生，但他们所学习过的知识要比现在的在校学生陈旧一些。因此，拟参加全国性房地产策划竞赛的高等院校房地产相关专业在校学生，首先应该系统学习撰写房地产策划报告所必备的各门专业知识，夯实自己的知识基础。在撰写房地产策划报告时，应该将所学习的知识全面、系统地应用进去。

2. 发挥自己的创新意识

与房地产策划在职专业人士相比，虽然在报告的适用性上差距较大，但在校学生年轻，有大量时间接触各种最新的理念，在创新潜力上更占优势。因此，在校学生应该充分发挥自身的创新意识，给房地产策划业界提供新思路、新理念和新构想。

3. 报告要全面

参赛报告内容全面是基本要求，这也体现了在校学生作为学生的一个基本功。这就要求参赛同学系统学习相关知识，并力争将相关知识充分运用到房地产策划报告中。

4. 报告要有必要的亮点

参加全国房地产策划竞赛所提交的房地产策划报告中，亮点是必须有的。报告不是读书笔记，不能仅仅是知识的堆砌，更应该是知识的创造性运用。

5. 建议撰写报告简版

报告简版并不是房地产策划报告必须具有的内容，但撰写报告简版具有以下两方面的优势。

（1）有助于评委更快、更准确地了解报告的总貌和亮点。一般来说，一份房地产策划报告多达百页，字数超过 5 万字，而评委通常还要阅读多份报告，工作量十分巨大，如果能够配有报告简版，则极大地减少了评委的工作量，还可以让评委更快、更准确把握报告的整体结构和主要亮点。评委可以将报告简版与报告结合起来阅读，既提高了工作效率，又能保证工作质量。

（2）有助于参赛队员更清晰地梳理报告。撰写报告简版的过程，实际上也是梳理报告整体框架和亮点的过程。通过撰写报告简版，参赛队员对自己的报告会有更准确的把握，也有助于不同专业同学之间的交流。

6. 建议撰写报告序言

报告序言同样并不是必须提交的内容，但撰写报告序言可以让评委更加深入地了解参赛队员在参赛、撰写报告方面所付出的努力以及收获，这相当于一次与评委的对话，可以让评委更好地了解自己。

本章小结

房地产开发项目策划就是为了顺利实现房地产开发项目的预期目标，依据房地产市场调研结果，综合运用各种策划手段，通过全面分析、系统构思和周密谋划，把项目建设意图转换成目标明确、功能清晰的实施方案的活动。

房地产开发项目策划通常具有六个特点：地域性、系统性、市场性、预见性、操作性、创新性（包括主题创新和方法创新）。

房地产开发项目策划通常要具有三方面作用：一是为房地产开发决策提供保障；二是提升项目的市场竞争力；三是促进房地产开发项目资源整合。

房地产开发项目策划的流程包括五个阶段：房地产市场细分；项目目标市场的确定；房地产市场开发项目的市场定位；房地产开发项目营销策划；撰写房地产开发项目策划报告。

房地产策划报告是由专业房地产策划人员以书面形式，向房地产开发企业提供的房地产策划方案的结论和建议。

房地产策划报告是一种陈述性和说明性相结合的文体，在语言运用、篇章结构等各方面有特定的写作要求。

房地产策划报告与房地产调研报告、房地产市场营销方案既有所区别，又密切相关，后两者均可以作为房地产策划报告的重要组成部分。

房地产策划报告的基本内容通常包括六个部分：房地产市场分析；房地产开发项目分析；房地产开发项目定位；房地产开发项目规划设计；房地产开发项目财务与投融资分析；房地产开发项目市场营销方案设计。

房地产策划报告可以补充四项内容：房地产开发项目可行性分析；房地产开发项目的SWOT 分析；房地产开发项目的风险分析；房地产开发项目的开发计划。

完整的设计图集和完整的财务分析报表可以作为房地产策划报告的特色内容。

房地产市场策划报告写作的基本要求包括：内在一致；实事求是；易于理解；简明扼要；针对性强；内容既全面，又有亮点；具有可操作。

房地产市场调研报告的语言运用要求应该简明、严谨、生动。

一份完整的房地产策划报告通常是由多个不同专业的人士撰写完成的。这些房地产策划报告的撰写人必须具有相应的专业知识和素养。房地产策划报告涉及房地产开发与管理专业、工程管理专业、市场营销专业、建筑学专业、财务管理专业等。

房地产策划报告特色主要体现在案名生动精彩、LOGO 形象、图文并茂三个方面。高校在校学生学习房地产策划报告应夯实报告的基础知识，发挥自己的创新意识，力求内容全面且有亮点，同时撰写报告简版。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产策划涉及房地产开发与经营、市场营销、建筑设计、财务管理等多方面内容，虽然可以通过多专业协作弥补专业知识的不足，但仍需要不同专业

的同学相互理解。有志于从事房地产开发项目策划的同学，除了学好自己的专业外，也应该初步涉猎相关专业，增加对相关专业的理解。

（2）学习深度建议。除了本教材外，同学们还应阅读一些相关的期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产策划相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）选择一个知名的房地产开发企业或房地产策划企业，在网上搜集其房地产策划的相关资料。

（2）通过已经毕业且在房地产开发企业或策划企业工作的学长联系一家房地产开发企业或策划企业进行实地调研。

第2章　房地产市场分析

本章知识体系

本章知识体系见图 2-1。

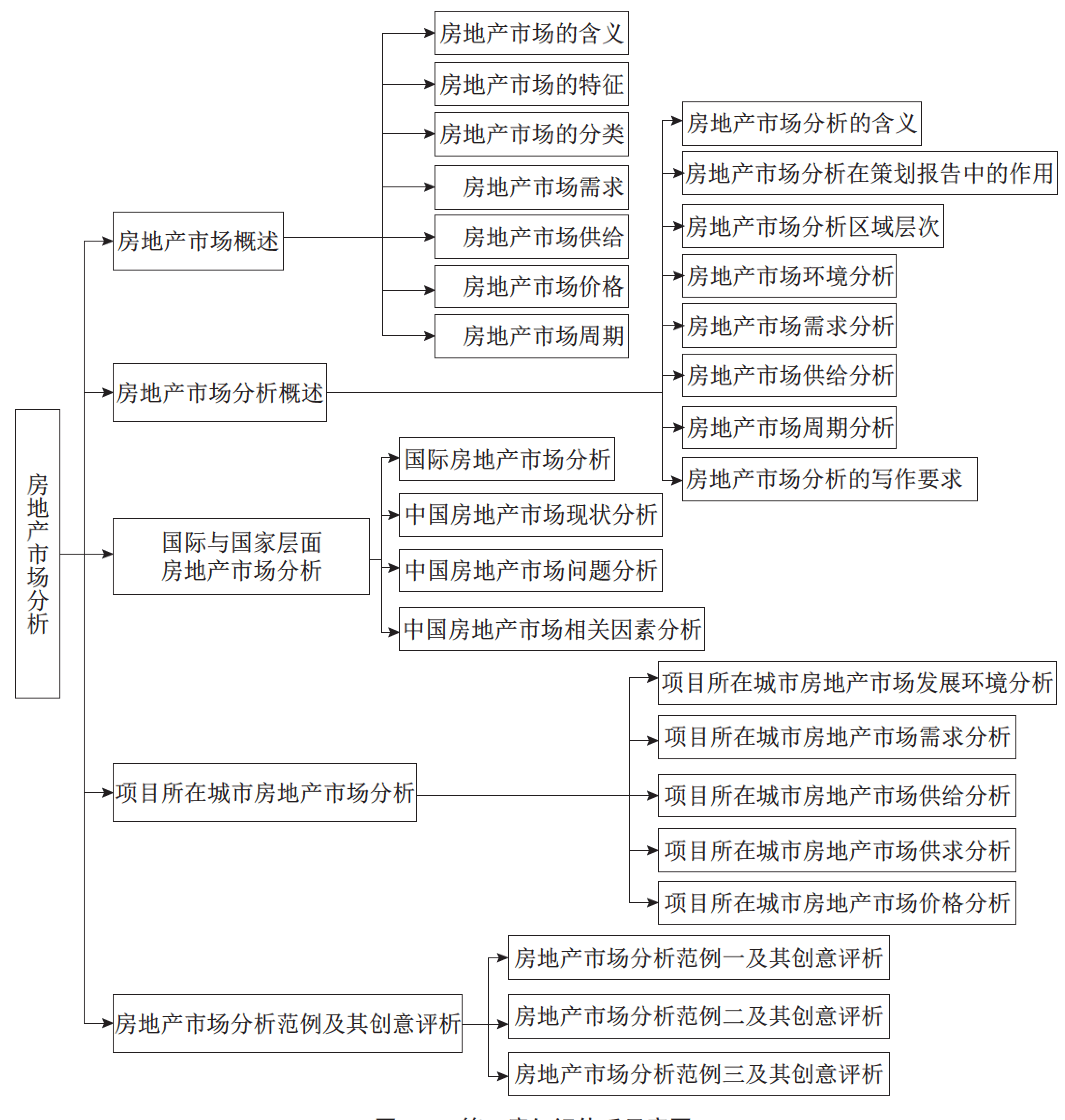
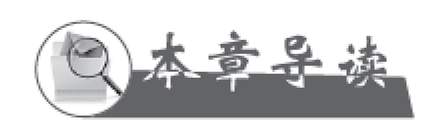


图 2-1　第 2 章知识体系示意图



本章内容分成两个部分：前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目市场分析的基本知识，特别是需要在实地或网络调研中必须关注的事项。同学们可以将这些知识系统整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的市场分析部分时充分利用这些知识。

本章介绍了三个房地产开发项目市场分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三个优秀范例先作为学习的范本，学习其内容设计与资料获取方面的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面的知识学习相对应，这就是巩固知识学习的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的市场分析部分时，在撰写内容、撰写深度方面超越这些范例。

这部分内容专业性非常强，通常由市场营销专业、工商管理专业的同学承担房地产开发策划团队这部分内容。这些同学在相关知识学习方面，可能比本书讲解得更为专业和详细。但这些专业的同学需要注意，这部分内容并不是单纯的市场分析，而是房地产开发项目策划报告的市场分析，要与房地产开发项目策划报告的其他内容在逻辑性上一致。

同时，建议非市场营销专业、工商管理专业的房地产策划团队成员通过学习这方面的知识，对房地产开发项目市场分析有一定的了解，不仅有助于丰富自己的知识，更有助于与市场营销专业、工商管理专业的参赛队员相互沟通。

2.1　房地产市场概述

关于房地产市场，需要了解其含义、特征、分类、需求、供给、价格、周期这七个方面的内容。

2.1.1　房地产市场的含义

简而言之，房地产市场就是房地产各种交易关系的总和。

由于房地产的实质是房地产实物和房地产权益的统一体，同时，还由于房地产有位置的固定性，人们无法将房地产实体在不同市场间流转，因此真正在不同市场间流转的是房地产的权益。因此，房地产市场的实质是房地产权益在不同市场间的流转。

从实质上讲，房地产市场就是房地产各种权益在不同市场间流转的过程中所涉及的各种交易关系的总和。

2.1.2 房地产市场的特征

人们对房地产市场特征的认识并没有完全统一起来，本书综合各方看法，结合本书作者对房地产的理解，将房地产市场的特征确定为如下七点。

1. 权益性

房地产具有不可移动性，因此房地产交易流通的对象实际上是附着在每一宗具体房地产上的权益（或权利），而不仅仅是具体的建筑物。这种权益可以是所有权（包括占有权、使用权、收益权和处分权），也可以是部分所有权或其他权益（权利）。这种权益一般有明确的界定，因而具有排他性。这些权益或单独交易或联合在一起交易，在房地产市场上就表现为不同类型、不同性质的交易行为。房地产交易只有完成了权益转移手续才可告一段落。由于房地产市场的特殊性，加之其交易数额巨大，各国均制定相应法规来规范房地产权益交易，实现对房地产交易的管理。

2. 区域性

房地产交易实质上是产权交易，其产权的承载物即房地产实体本身则是不可移动的。这就决定了各地区房地产市场在出现供求不均衡的情况时，不可能像其他可移动性商品一样可通过与其他地区商品调剂余缺加以解决。因而房地产市场具有很强的区域性。不同区域的房地产价格水平、供求状况、交易数量等，相对于一般商品而言有极大的差异。

3. 竞争不充分性

一个完全竞争的市场必须具备这样一些条件：商品同质、可以互相替代；某一商品的卖主和买主人数众多，且随时自由进出市场，谁也不能单独影响价格，人们只是价格的接受者；信息充分，传播畅通。但房地产市场均不具备这些条件。

正如世界上没有两片相同的树叶一样，也许两幢房子建筑材料、设计都可以一样，但所处的地理位置绝无同样的可能。即使是两套结构、楼层、朝向、价格等完全一样的房屋，在消费者看来也是完全不同、不可替代的。

由于房地产商品是异质的，或者说是唯一的，所以某一房地产的卖主和买主都不可能是众多的。一项房地产只有一个卖主，消费者欲购买或租赁这项房地产就只有面对这个卖主，没有其他选择。同样，房地产卖主的选择也是有限的。房地产往往是针对某一类型的消费者而开发的，往往只适应这一类型消费者的需求。在房地产市场上买主和卖主的机会都不是均等的，两者都没有充分的选择权，因而在房地产市场上个别卖主或买主对房地产交易价格往往会起很大的作用。

缺乏信息使得生产者与消费者在交易中很难把握，许多房地产交易和定价是私下交易的，很大程度上取决于交易当事人的相互关系。因此，这种成交价格往往难以反映房地产的真实市场价值。市场上交易的房地产存在着区位、质量、新旧程度、面积、价格、供水、供电等一系列问题，使得房地产市场不易形成竞争性的市场结构。

4. 投机性

由于房地产开发周期比较长，从申请立项到建成交易，需要很长一段时间，因而在市场供不应求时，供给的增加需要相当长的时间。由于房地产经久耐用，决定了在市场供过于求的条件下，多余的供给需要相当长的时间才可能被市场吸收。因而在需求变动后，供

给需要相当一段时间才能随之调节变动，达到新的均衡。

不过，这也使得房地产成为一种很好的投机对象，能够把握市场机会的人往往采取低吸高抛的策略来谋利。从各个国家和地区的房地产市场发展历史来看，房地产市场的投机性仅次于金融市场。

5. 周期性

房地产周期是指房地产经济水平起伏波动、周期循环的经济现象。房地产周期一般也包括复苏、高涨、衰退、萧条等四个阶段。

6. 市场低效性

房地产的交易从有交易意愿到交易完成，需要进行多种复杂的活动，持续时间长，且涉及许多专业性的问题，完成交易有时还需要中介人如律师、金融机构、经纪人、价格评估师、行政管理部门的协助。

即使是这样，由于市场上房地产形式多种多样，交易对象在物理形态、产权状况、经济价格等方面存在很大差异，加上消费者个人的时间、精力有限，难以获得同类房地产交易信息，导致房地产市场效率很低。

7. 政策干预性

任何市场均接受政府的管理，但在市场经济运行中，政府在一般情况下，并不针对市场上具体或个别的商品及其交易流通制定法律。然而对房地产市场的交易活动，国家则制定具体的法律、规章和制度进行管理。原因是房地产经济活动对国民经济各方面以及对城市的规划建设影响很大；另外，房地产是重要的财产，对房地产的买卖、租赁、赠与、互换、继承、抵押等，都要从法律中获得依据，在法律上做到切实保护投资者、产权人以及使用者各方的利益。总之，房地产市场经营管理活动都应合乎有关法律的规定。

2.1.3 房地产市场的分类

房地产市场按照不同的分类依据，可作出不同的分类，下面介绍其中的三种。

1. 依据构成要素分类

（1）土产市场。由于《中华人民共和国土地管理法》第八条明确规定：城市市区的土地属于国家所有。因此，在中国的市区并没有严格意义上的土地市场，即土地（所有权的）买卖市场。

中国市区的土地市场实际上是城市国有土地使用权的有偿出让和转让市场。

（2）房产市场。房产市场就是房产的转让、租赁、抵押等交易场所。

2. 依据房地产流通顺序分类

（1）房地产一级市场。房地产一级市场又称土地一级市场（土地出让市场），是土地使用权出让的市场，即国家通过其指定的政府部门将城镇国有土地或将农村集体土地征用为国有土地后出让给使用者的市场。房地产一级市场是由国家垄断的市场。

（2）房地产二级市场。房地产二级市场又称增量房地产市场，通常也被称为新房市场。

（3）房地产三级市场。房地产三级市场又称存量房地产市场。房地产三级市场包括

旧房市场和房产租赁市场。

3. 依据房产证分类

（1）现房市场。拥有房产证和国有土地使用权证的房地产，被称为现房。在现房市场，由于开发商已办妥所售房产的房产证（连同其国有土地使用权证），在消费者购买该房地产并签订商品房买卖合同后，立即可以办理入住并取得产权证。

（2）期房市场。开发商从取得商品房预售许可证开始至取得房产证期间的商品房被称为期房。在期房市场，购房者虽然交了房款，但并不能办理入住手续。

2.1.4 房地产市场需求

1. 房地产需求的含义

房地产需求是指房地产的消费者（包括房地产的购买者和房地产的承租者）在某一特定的时间内，在某一价格（或租金）条件下，对某种房地产所愿意并且能够购买（或承租）的数量。

形成房地产需求需要两个基本条件：一是消费者具有消费欲望；二是消费者具有消费能力。这两个条件缺一不可。

2. 房地产市场需求的含义

房地产市场需求就是在一定时间内、一定价格水平下、一定地域范围内的房地产市场上所有消费者的房地产需求的总和。

由于房地产具有多样性，房地产市场需求实际上分成以下两个层次。

（1）所有房地产的房地产市场需求。这是指这个房地产市场上消费者对所有类型的房地产商品的需求的总和。

（2）某种房地产的房地产市场需求。这是指这个房地产市场上消费者对某一种类型的房地产商品的需求的总和。显然，这种房地产市场需求是前一种房地产市场需求的一部分。

3. 决定房地产需求的因素

决定房地产市场需求的因素主要有如下六种。

（1）该种房地产商品的价格水平。在正常条件下，某种房地产的价格如果上升，消费者对其需求就会减少；反之，如果某种房地产的价格下降，消费者对其需求就会增加。

（2）消费者的收入水平。由于需求必须要有消费能力，而决定消费者消费能力的基本因素是消费者的收入水平。在正常条件下，如果消费者的收入水平增加；其对房地产的需求就会增加；反之，如果消费者的收入水平减少，其对房地产的需求就会削减。

（3）消费者的融资能力。对于房地产的消费者来说，如果允许融资（特别是从父母处融资、向银行融资），则其关于房地产的消费能力就会超越其实际收入水平。这样，一个实际收入水平很低的消费者，特别是刚工作的年轻人，就可以通过融资形成房地产的消费能力，而完全按照其收入水平，这个消费者是没有其通过融资所消费的房地产的消费能力的。

（4）消费者的偏好。消费偏好是指消费者对特定的商品、商店或商标产生特殊的信

任，重复、习惯地前往一定的商店，或反复、习惯地购买同一商标或品牌的商品。房地产的消费者对于房地产这种商品也会形成消费偏好。房地产消费者的消费偏好支配着他们在功能相似的房地产之间的消费选择。

（5）相关商品的价格水平。当一种房地产商品自身价格保持不变，但其相关商品的价格发生变化时，也会对该种房地产的需求造成影响。

（6）消费者对房地产市场未来发展的预期。房地产消费者对房地产的消费，不仅受诸多现实因素的影响，还受其预期的影响。当消费者预期房地产价格在未来会上涨时，就会增加对房地产现实的需求，因为消费者害怕“今天不买，明天更贵”；反之，当消费者预期房地产价格在未来会下跌时，就会减少对房地产现实的需求，因为消费者相信“今天不买，明天更低”。

2.1.5 房地产市场供给

1. 房地产供给的含义

房地产供给是指房地产的供给者（房地产开发企业和能够向房地产市场通过房地产供给的个人，如原有房地产的所有者）在某一特定的时间内，在某一价格条件（或租金）下，对某种房地产所愿意并且能够出售（或租出）的数量。

形成房地产供给需要两个基本条件：一是供给者具有供给愿望；二是供给者具有供给能力。这两个条件缺一不可。

2. 房地产市场供给的含义

房地产市场供给就是在一定时间内、一定价格水平下、一定地域范围内的房地产市场上所有供给者的房地产供给的总和。

由于房地产具有多样性，房地产市场供给实际上分成以下两个层次。

（1）所有房地产的房地产市场供给。这是指这个房地产市场上供给者对所有类型的房地产商品的供给的总和。

（2）某种房地产的房地产市场供给。这是指这个房地产市场上供给者对某一种类型的房地产商品的供给的总和。显然，这种房地产市场需求是前一种房地产市场需求的一部分。

在现实中，某种房地产在某一时间段的潜在供给量可以用公式 2-1 表示。

潜在供给量＝存量－灭失量－转换为其他种类房地产的量＋
其他种类房地产转换为该种房地产的量＋新开发量 （2-1）

3. 决定房地产供给的因素

决定房地产市场供给的因素主要有如下五种。

（1）该种房地产商品的价格水平。在正常条件下，房地产市场需求也遵循供给规律，即在其他条件不变的情况下，某种房地产的价格如果上升，供给者对其供给就会增加；反之，某种房地产的价格如果下降，供给者对其供给就会减少。

（2）各种房地产的开发建设成本。在某种房地产价格保持不变的情况下，如果其开发建设成本上升，该种房地产的供给将减少；反之，如果其开发建设成本下降，各种房地

产的供给将增加。

（3）供给者的融资能力。对于房地产的供给者来说，如果允许融资，则其对某种房地产开发建设成本的应变能力就会提高。这样，一个自有资金并不雄厚的房地产开发企业，也可以通过融资承受比较高的房地产开发建设成本，而完全按照其自有资金，这个开发企业是没有其通过融资所开发的房地产的供给能力的。

（4）该种房地产的开发技术水平。一般来说，开发技术水平提高对于房地产开发企业来说，或者可以降低开发建设成本，或者可以提高房地产开发质量，或者可以加快房地产开发进度，总之，能够增加房地产开发企业的利润。因此，房地产开发技术的提高，将促使房地产开发企业开发更多的房地产。

（5）开发企业对房地产市场未来发展的预期。房地产开发企业对房地产的开发不仅受诸多现实因素的影响，还受到其预期的影响。当房地产开发企业预期房地产价格在未来会上涨时，就会把现在开发的房地产囤积起来，以增加对房地产未来的供给，从而减少房地产市场的现时供给；反之，当房地产开发企业预期房地产价格在未来会持续下跌时，就会将原来囤积的房地产抛向市场，从而加大房地产市场现时的供给。

2.1.6　房地产市场价格

从理论上讲，价格应等于成本和盈利之和。房地产价格应等于房地产成本与房地产盈利之和。房地产成本应包括房屋造价和房屋销售费用两部分，土地费用包含在房屋造价之中。房地产盈利应包括企业利润和上缴税费两部分，可以用公式2-2、公式2-3、公式2-4表示。

$$\text{房地产价格}=\text{房地产成本}+\text{房地产盈利} \tag{2-2}$$

$$\text{房地产成本}=\text{房屋造价}+\text{房屋销售费用} \tag{2-3}$$

$$\text{房地产盈利}=\text{企业利润}+\text{上缴税费} \tag{2-4}$$

由于房地产价格的理论构成操作性较差，所以，在实际工作中并不按它来做，而是根据它的原理，结合具体情况来加以规定。

2.1.7　房地产市场周期

1. 房地产市场周期的含义

房地产市场周期是指受社会经济发展变化影响的房地产市场扩张和收缩的波动交替状态，它是房地产业发展规律的客观反映，可以说房地产市场周期是从房地产业的整体宏观角度来分析其循环变动的。房地产市场周期一般可以用投资量的增减、产业的增长率、价格的涨落和交易的数量多少等经济指针来测度，并据此来衡量当前房地产业所处的时期。由于房地产市场周期侧重于从市场微观角度对房地产业的发展进行度量，因此对其测度常常只采用价格指针。

2. 房地产市场周期的特点

房地产市场周期具有如下五个特点。

（1）不对称性。在一个增长型的经济体系中，循环的上升和经济阶段占主导地位，它们要比下滑和谷底持续的时间长。

（2）长期增强性。在增长型的经济体系中，供给和需求的长期趋势是呈正斜率上升的，新一轮循环的峰顶总是比上一次高，在衰退经济中则恰恰相反。

（3）供给的波动更剧烈。供给的波动往往比需求的波动更剧烈。在房地产景气阶段，开发商、贷款银行的过度乐观往往使供给的增长速度快于需求的增长速度；在不景气阶段，开发商、贷款银行的过度悲观又往往使供给过度下滑而低于需求的下滑速度。

（4）需求循环的领先性。需求循环往往领先于供给循环一段时间。规划设计、融资和建造的时间（即时滞效应）往往使开发跟不上需求的变化。

（5）空置率的指标性。最好的循环指标是空置率。在循环的顶峰，空置率达到最低点，然后慢慢上升；在循环的谷底，空置率也达到顶峰，随后又慢慢下降。

3. 房地产市场周期的阶段

房地产市场周期通常包括如下四个阶段。

（1）复苏阶段。在房地产周期波动过程中，复苏阶段是承继萧条阶段而出现的，因此一般经历时间较长。

在复苏阶段初期，房地产供给大于需求，房地产交易量不大，投资量也不大，价格与租金水平较低，房价已经明显停止下跌并逐渐有上升势头。

经过一段时间的恢复，购房者逐渐增多，少数房地产投机者入市，房地产需求开始上升，房地产交易量有所增加，同时由于建筑成本的增加，房价有所上升，房地产开发投资逐渐增多。随后房地产需求趋旺，刺激房价回升，市场加速复苏。

在市场加速复苏的刺激下，人们对房地产市场充满乐观预期，在国家宏观政策对房地产业扩张的形势下，金融机构和房地产投资机构加大对房地产的投资，并带动了与房地产业密切相关的多个行业快速发展。同时房地产投资者大量涌入市场，房地产市场交易量快速上升，价格上涨，房地产空置率大幅下降，土地市场开始活跃。

（2）繁荣阶段。经过复苏阶段后，房地产周期波动便进入繁荣阶段，并达到周期循环的波峰，这一阶段持续时间相对较短。

在这一阶段，房地产开发企业进一步加大对土地及物业开发项目与建设数量的投资，房地产市场的高额利润吸引了众多其他行业企业纷纷前来投资。于是市场供给大量增加，市场交易数量激增，房价越涨越高。

在这一阶段，房地产需求进一步增加，由于房地产投机者的增长速度快于自用购房者的增长速度，炒房行为导致房价高涨到市场无力承担的程度，真正自用购房者被迫退出市场，房地产空置率开始增加，房地产泡沫逐渐形成并不断加大，政府开始出台一系列限制炒楼的政策措施。

在这一阶段，随着政府出台的收缩政策开始发生作用，房地产投资利率提高、运营费用增加等原因导致房地产投资总量开始出现回落，房地产供给减少。同时，房地产销售市场达到饱和极限，房地产交易量明显下降，空置现象增加，销售价格开始回调。在这一时期，人们开始对房地产市场产生悲观预期。

（3）衰退阶段。由于房地产供给量减少，销售难度加大，自用购房者需求减少，房

地产周期由盛转衰，这预示着房地产衰退阶段的到来。

随着房地产紧缩政策效应的进一步显现，房地产投资回报率下降、投资风险加大，房地产投资额下降，新开工的房地产项目急剧减少，房地产市场的交易价格和交易数量两个方面都出现萎缩、衰退的趋势。

由于自用购房者被迫退出市场，有效需求降低，房地产投机者转手困难，房地产价格开始急剧下跌。因此，房地产交易在大幅度回调的低价格水平和低交易数量的基础上维持。

由于房价大幅下降，交易数量锐减，房地产企业的利润大幅下调，导致一些实力较差、抗风险能力较弱的开发商因资金债务等问题而宣告破产。

（4）萧条阶段。经过衰退阶段之后，房地产周期便进入持续时间相对较长的萧条阶段。

在这一阶段中，房地产销售价格和租金水平继续沿着衰退阶段的跌势下降，房地产交易量进一步减少，空置率居高不下，房地产商破产现象更为普遍，房地产泡沫完全破灭。

在房地产业总体水平加剧下滑之后，由于受到房地产开发成本以及房地产正常需求水平的双重支持，房地产市场从急剧下降转变为波动相对平稳的阶段。同时政府也逐渐减少对房地产的限制性政策干预，部分放宽对房地产投资、交易等方面限制，以期待房地产市场有所稳定或回升。

2.2　房地产市场分析概述

了解了房地产市场，接下来需要了解房地产市场分析所应掌握的相关内容。

2.2.1　房地产市场分析的含义

房地产市场分析是对房地产市场的规模、房地产市场的区位、房地产市场的性质、房地产市场的特点、房地产市场的容量等调查资料所进行的经济分析。

2.2.2　房地产市场分析在策划报告中的作用

1. 房地产市场分析作用的一般分析

房地产项目开发是一种市场开发行为，因此，房地产市场分析是房地产策划报告的开篇，是整个房地产策划报告得以立论的市场分析基础。

只有通过对房地产市场的分析，才能了解并预测房地产开发项目从立项到投入市场的全过程中，房地产市场的供求关系与发展态势，特别是房地产市场的内在结构、区域分布。

对于房地产开发企业，只有通过房地产市场分析，才能确定需要在哪个区域进行房地产开发，在哪种房地产领域进行房地产开发。如果通过房地产市场分析得出结论，认为并不适合进行房地产开发，则后续工作就不再需要进行。

对于已经确定在某个地域进行开发的房地产项目，更应该通过不同区域层次的房地产

市场分析，初步判断出拟开发地域的房地产市场发展前景、内在结构、市场重点等相关内容，以便为拟开发的房地产项目进行更详细的分析奠定基础。

2. 房地产市场分析在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产市场分析具有特殊的作用。它不仅是提交的整个房地产策划参赛报告的逻辑起点，更是房地产策划竞赛评委审阅报告时所要看到的第一部分内容，因此，这一部分完成的质量对于评委评价整个报告具有非常大的影响。许多评委从房地产市场分析的评阅中，就能够大体判断参赛同学的知识水平与工作态度。因此，作为开篇内容，拟参赛的各个参赛队员，必须对这部分内容认真撰写。

2.2.3 房地产市场分析区域层次

通常情况下，房地产策划报告所进行的房地产市场分析先按区域层次来撰写。对于不同的房地产开发项目，所要考虑的区域层次并不相同。

对于北京的房地产开发项目，由于北京是中华人民共和国的首都，也是中国房地产业最发达的市场，而中国是世界经济大国之一，中国的房地产已经引起全世界投资者的高度关注，因此，需要考虑国际、中国、北京这三个区域层次。

对于上海的房地产开发项目，由于上海是中国的经济中心，国际化程度很高，房地产发达程度与北京相当，需要考虑国际、中国、上海这三个区域层次。

对于广州、深圳的房地产开发项目，由于其房地产发达程度略逊于北京、上海，可以考虑国际区域层次，也可以不考虑国际区域层次。不过，由于这两个城市均位于广东省，在考虑中国区域层次之外，还应该考虑广东省这个区域层次。

中国其他大城市的房地产市场，发达程度与重要程度不仅逊于北京和上海，一般也都逊于广州和深圳，因此，它们完全可以不需要考虑国际区域层次。

对于中国普通的地级城市的房地产开发项目，由于其影响范围大都仅局限于其所隶属的省级行政区，因此，不仅不用考虑国际区域层次，也不用考虑中国区域层次。

对于中国县级城市的房地产开发项目，由于其影响范围大都仅仅限于其所隶属的地级市，因此，它们通常连省级行政区这个区域层次都可以不用考虑。

2.2.4 房地产市场环境分析

房地产市场环境分析，就是对各种房地产开发经营环境内容的分析。由于关于房地产开发经营自然环境的分析，通常是由房地产开发项目勘察设计单位进行的，因此，房地产市场分析中的市场环境分析，一般不包括自然环境分析，只包括房地产市场经济环境分析、房地产市场政治环境分析、房地产市场法律环境分析、房地产市场社会环境分析这四个宏观层面的内容。

1. 房地产市场经济环境分析

影响房地产开发与经营的经济环境主要包括国民经济增长速度、相关金融条件、通货膨胀、区域的经济地位、居民经济收入和购买力等方面。

（1）国民经济增长速度。房地产业是国民经济的重要组成部分，国民经济的发展速度与房地产业的发展速度息息相关，国民经济高速增长时期也是房地产需求最旺盛的时期，同时高速发展的经济也为房地产业的发展创造了条件。相反，在国民经济发展的低谷时期，房地产业普遍不景气。

（2）相关金融条件。金融业与房地产业有着极为密切的联系。金融业不仅为房地产开发投资提供了信贷支持，扩大了房地产业的供给能力，同时也为房地产业的消费使用提供了信贷支持，提高了房地产业的有效需求水平，因而全面渗透到房地产业的运行过程当中。

（3）通货膨胀。通货膨胀对房地产业及其市场会产生两方面的影响。一方面，通货膨胀会造成房地产市场供给的减少，因为通货膨胀会严重影响开发成本，增加投资风险；另一方面，通货膨胀会使市场需求扩大，因为具有保值效益的房地产产品，在通货膨胀率较高时会刺激以保值为目的的投资的增加，从而会增加房地产市场的需求。

（4）区域的经济地位。由于房地产市场具有区域性，区域经济地位对房地产开发经营的影响也非常重要。区域的经济地位往往是由区域经济发展现状决定的，可以从政府、企业、家庭三个层次来进行分析，包括经济增长率、产业结构、居民消费水平、购买力水平、当地经济中不同行政区域间存在的经济联系等，区域的经济增长在一定程度上决定了当地对房地产开发与经营产品的需求。

（5）居民经济收入和购买力。居民经济收入与购买力是经济因素在房地产市场上的具体体现。房地产市场需求需要具备两个条件，即购买欲望和支付能力。经济收入决定消费者的购买力，而消费者购买力的大小又决定了房地产需求市场的容量。从宏观来讲，国民收入水平会直接影响到社会总体购买力，从而影响到房地产市场的总体水平；从具体角度来讲，消费者个人收入与消费结构直接制约着房地产市场的发展水平。

从区域角度看，区域居民的职业分布、收入水平与购买力是直接相关的三个因素，如某些区域内大型国有企业员工家庭收入较低，购买力有限；企事业单位人员、教师家庭收入略高，购买力略强；高新科技集团、外企、私企的从业人员收入水平与购买力相对来说较高。要掌握区域居民的购买力水平，就必须对区域内居民的职业分布、各职业收入水平进行调查了解，分析确定购买力分布是集中分布还是连续分布，若为集中分布，集中在哪个区段，若为连续分布，又在哪些区间内连续变化。

2. 房地产市场政治环境分析

房地产开发与经营的政治环境通常涉及如下七种相关政策和制度。

（1）财政政策。财政政策包括财政收入政策和财政支出政策。在财政收入政策方面，政府作为房地产市场的监督者，通过税率的调节，影响市场参与者的总量和结构，进而调节房地产的结构和供求状况。在财政支出政策方面，政府作为房地产市场的参与者，以自身的支出总量和结构影响房地产市场的总量和结构。

（2）货币政策。货币政策是指中央银行通过调整贴现率、调整法定准备金和公开市场业务等手段，来调节货币供给。中央银行对房地产市场的调节主要是通过利率工具，以控制商业银行对房地产业的信贷投向和信贷规模指标。利率对房地产市场的直接影响分为供应和需求两个方面。供应方面是影响开发商财务费用，财务杠杆作用使得利率对开发成本影响作用巨大；需求方面主要是影响按揭利率和按揭比例。

（3）产业政策。政府通过产业政策对房地产业进行的调节与控制，是影响房地产开发与经营活动至关重要的因素，是任何一个房地产企业的决策者在项目定位之前都必须掌握的因素之一。

（4）土地政策。我国土地实行国家所有和集体所有，房地产开发商和个人只能取得有限的土地使用权，土地政策对房地产开发与经营的影响主要表现在出让土地的方式上。获得土地的方式有协议、招标和公开拍卖这三种方式，不同的方式给投资土地的投资者带来的成本不同。目前各地要求所有土地交易必须进入土地交易市场，以招标拍卖或者挂牌的方式公开出让。对于公开拍卖的方式来说，它充分引进了竞争机制，排除了许多主观因素，是比较合理的一种土地出让方式，但是公开拍卖由于价高者得，所以从一定程度上使得城市地价有不断增高的趋势。

（5）住房政策。住房政策主要是指国家和政府在住房方面的投资政策和住房分配政策，这些政策对房地产开发与经营有着很大的影响。例如，我国 20 世纪 90 年代实行城镇住房制度改革，单位不再进行福利房分配，许多持币观望的居民其住房需求无法由原来的单位分配来得以满足，不得不从市场上寻求合适的住房，这就使得商品房市场出现供不应求的现象，许多楼盘一经推出，短期内即售罄。

（6）区域发展政策。同一个国家各地区的经济发展和房地产消费并不是完全一致的。政府往往通过给予不同地区的经济发展以优惠政策，刺激某些地区超前超速发展，从而对各个地区的房地产市场的发展也必然产生巨大的影响。如经济特区政策、沿海经济发展战略、沿江经济带发展战略、地方和部门审批权限等。

正因为存在经济的区域性差异，各国投资商在考察一个国家及地区的经济环境时往往倾向于采用区域经济研究的方式来选择最合适的投资区位。如德国的西门子公司在中国投资建设生产基地，就曾对长江三角洲经济圈、粤港澳经济圈、华南经济圈、华北经济圈等区域经济互动情势进行了专题研究，最后确认只有在上海投资才能确保其电器产品最快、最大规模地融入中国市场。

考察经济的区域性发展可以从以下几个方面入手：①一个地区或城市的港口、保税区、开发区建设及相关的经济政策对相邻地区产生的影响；②一个地区或城市的行业发展对国内其他地区产生的贸易互动影响；③相邻地区间社会平均商业利润的差异可能带来资本及创业机会的流动。

（7）户籍制度。户籍制度对房地产市场有着重要影响。在中国，户口与住房天然地联系在一起。在国内的许多城市，户籍管理比较严格，有时因为户籍申请比较困难，影响了房地产的销售。一些房地产商为促销，在户口上做文章，如凡购买该公司开发的住宅，就可以按购房面积给一定的户口指标。

3. 房地产市场法律环境分析

房地产开发与经营是影响性很强的行为，过程中涉及的法律、法令、法规以及经济立法的规范化是维护房地产业正常秩序的关键。我国房地产市场的法制体系主要由以下几方面组成。

（1）房地产法律。有关房地产的法律主要有四部，即《中华人民共和国土地管理法》《中华人民共和国城市房地产管理法》《中华人民共和国城乡规划法》和《中华人民共和

国物权法》。

（2）国务院颁布的房地产条例。国务院颁布的房地产条例主要包括《城镇国有土地使用权出让和转让暂行条例》《城市房屋拆迁管理条例》《外商投资开发经营成片土地暂行管理办法》等。

（3）国务院相关部委颁布的行政规章。国务院相关部委颁布的行政规章主要有《城市房地产中介服务管理规定》《城市房地产转让管理规定》《招标、拍卖、挂牌出让国有土地使用权规定》《城市房地产开发管理暂行办法》《城市房屋租赁管理办法》《商品房预售管理办法》《商品房销售管理办法》《城市房地产开发企业资质管理规定》《城市新建住宅小区管理办法》《城市房屋拆迁单位管理规定》《城市房屋修缮管理规定》《城市房屋产权产籍管理暂行办法》《城市公有房屋管理规定》《房地产买卖契约》《房地产租赁契约》《商品房买卖合同示范文本》等。

（4）与房地产经营有关的其他法律。与房地产企业营销有关的其他法律主要有《中华人民共和国合同法》《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国商标法》《中华人民共和国广告法》《中华人民共和国大气污染防治法》《中华人民共和国反不正当竞争法》《中华人民共和国质量法》《中华人民共和国价格法》《中华人民共和国消费者权益保护法》等。

（5）地方政府颁布的房地产法令、法规。

4. 房地产市场社会环境分析

房地产开发与经营的社会环境通常包括如下六个方面。

（1）人口总量。人口总量的大小是影响基本生活资料需求、基础教育需求的一个决定性因素。一般来说，人们的购买力首先需要满足基本消费，人口越多，这部分基本消费需求及派生出的对生产资料需求的绝对量就会越大，因而，过多的人口必然对市场形成强大的压力。这种压力还进一步体现在：随着经济商品化程度的提高，人口规模对市场的影响也越来越大。我国是世界人口大国，居住问题仍然是我国面临的基本问题之一，从这个意义上说，我国房地产市场的发展潜力很大。

（2）人口的年龄结构。人口的年龄结构对房地产需求有两个方面的影响。首先，地区人口结构的变化导致需求主体年龄结构的变化。如人口老龄化问题在我国各大中城市越来越突出，这导致了对老年公寓的巨大需求。其次，区分不同年龄结构的支付能力与人口比例，对房地产开发与经营的定位也有明显的指导作用。

（3）人口的地理分布。人口的地理分布状况对房地产市场营销有着直接的影响。一方面，人口密度和人口流动量影响不同地区市场需求量的大小；另一方面，人们的消费需要、消费习惯、购买习惯和购买行为等在不同地区也会存在差异。

目前，我国人口地理分布出现了如下倾向：首先，人口迁移、人口流动呈现不断扩大的趋势。农村人口流向城市、内地人口流向沿海、不发达地区人口流向发达地区的现象日趋加剧，并有不断扩大的趋势。其次，城市人口增长速度明显加快。最后，由于乡镇企业的发展，农村居民中的职工人数迅速增加。上述这些变化，都对房地产开发与经营活动有着直接影响。

（4）家庭结构。家庭结构及规模是影响和决定住宅规模和结构的直接因素。一般来说，在一个地区总人口不变的条件下，家庭人口越多，所需要的住宅单位越少，住宅面积越大。

一个地区的家庭平均人口受社会风俗、文化传统、经济发展水平等诸多因素的影响。随着经济的发展和家庭观念的更新，我国家庭单位小型化的发展趋势越来越明显。

（5）区域居民及分布特点。受自然地理位置与交通等因素影响，区域居民分布特点相对突出，一般来说有沿交通干道的带状分布以及商业中心、学校等生活配套设施为中心的团状分布。

（6）区域居民的消费特点与习惯。不同区域居民往往呈现出不同的消费特点和消费习惯，这对房地产发展有着重要的影响。以临近高等院校的区域为例，虽然高等院校在校学生并没有实际收入，但由于在校学生数量较大，消费需求旺盛，购买力较强，但是群体消费所具有的周期性特点，会对区域相关行业发展产生一定的不利影响。另外，家庭结构的不同、居民文化层次的高低，都会对区域内居民的消费特点和习惯产生深远的影响。

2.2.5 房地产市场需求分析

房地产市场需求分析通常包括如下三个方面的内容。

1. 房地产消费者分析

房地产消费者分析主要是分析房地产消费者的数量和构成，通常包括如下内容：

（1）消费者对房地产总需求和具体房地产类型的需求；

（2）潜在和现实消费者的数量和构成；

（3）消费者的经济情况；

（4）消费者的购买能力。

2. 房地产消费动机分析

房地产消费动机的分析包括如下内容：

（1）消费者购买意向的分析；

（2）影响消费者购买动机的相关因素的分析；

（3）消费者房地产购买动机分类的分析。

3. 房地产消费行为分析

房地产消费行为分析包括如下内容：

（1）消费者购买房地产情况的分析；

（2）消费者对房地产的基本要求；

（3）消费者对房地产开发企业认知情况的分析；

（4）影响房地产消费者购买动机的影响因素的分析。

2.2.6 房地产市场供给分析

房地产市场供给分析通常包括如下三个方面的内容。

1. 房地产市场行情分析

房地产市场行情分析通常包括如下内容：

（1）现有房地产产品的供给行情；

（2）现有房地产产品的销售行情；
（3）现有房地产产品的市场周期情况；
（4）现有房地产市场的供求对比情况；
（5）现有房地产市场的价格行情。

2. 房地产市场反响分析

房地产市场反响分析通常包括如下内容：
（1）现有业主对房地产供给的评价分析；
（2）房地产市场供给中的创新情况分析。

3. 房地产市场竞争情况分析

房地产市场竞争情况分析通常包括如下内容。
（1）房地产竞争对手分析。房地产竞争对手分析通常又包括如下内容：
① 竞争对手的数量、规模和实力；
② 竞争对手的竞争力；
③ 竞争对手的市场营销策略；
④ 竞争对手的产品策略；
⑤ 竞争对手的发展战略。
（2）房地产竞争产品分析。房地产竞争产品分析通常又包括如下内容：
① 竞争产品的状况；
② 竞争产品的价格；
③ 竞争产品的市场反响；
④ 消费者对竞争产品的评价。

2.2.7 房地产市场周期分析

房地产市场周期分析通常包括以下两个方面。

1. 房地产市场周期阶段的确定

由于房地产市场呈现周期性，在不同阶段，房地产开发企业和房地产客户的市场行为都会有不同的特色，因此，正确判断拟开发的房地产项目即将投入市场的那个时间段的房地产市场所处的周期阶段，是房地产市场周期分析的首要任务。

2. 房地产市场周期阶段时长的分析

房地产市场周期四个阶段持续的时间长度并不相同，由于房地产开发投资数额巨大，时间越长，利息就越高，因此，对不同阶段时长的分析，对于正确进行房地产投资决策意义重大。

2.2.8 房地产市场分析的写作要求

房地产市场分析在写作和语言运用方面都具有一定的要求。

1. 基本要求

（1）实事求是。房地产市场分析最基本的要求就是尊重事实，应该尽可能弄清事实、

找出原因。

（2）易于理解。房地产市场分析作为决策依据，应该结构清晰、主题明确、易于理解。

（3）简明扼要。房地产市场分析的阅读者通常事务繁忙，没有太多时间阅读长篇大论，这就要求房地产市场分析报告必须简明扼要。

（4）针对性强。房地产市场分析必须有针对性，重点突出。

（5）客观中立。房地产市场分析应该尽量避免房地产市场调研人员的主观成见。

2. 语言运用要求

（1）简明。房地产市场分析应该力争用较少的文字清楚地表达丰富的内容。

（2）严谨。在房地产市场分析中应该避免使用“可能”“大概”“也许”等含糊词语。

（3）朴实。房地产分析报告的语言应力求朴实，切忌使用不当的华丽词语。

2.3 国际与国家层面房地产市场分析

房地产开发项目依据其所在城市的世界地位来进行不同区域层次的分析。一般的房地产开发项目，也需要进行国家层面和所在城市层面的分析。

2.3.1 国际房地产市场分析

对于中国北京、上海等一线城市房地产开发项目，则通常需要进行国际房地产市场分析。

1. 国际房地产市场分析的主要内容

分析国际房地产市场，其重要内容与分析中国房地产市场大体相同，都应该包括国际房地产市场现状分析、国际房地产市场问题分析以及国际房地产市场相关因素分析这三个部分。

2. 国际房地产市场分析的范围与层次

分析国际房地产市场，可以只进行总体分析，即将全球房地产市场作为一个整体进行分析。这种分析的目标是判断全球房地产市场的基本发展态势，为中国房地产市场未来发展提供一个参照系。

如果有足够资料，也可以进行细化分析。考虑到对中国房地产市场的借鉴意义，可以先将全球房地产市场分为发达市场和发展中市场，在分析中以发达市场为主。

如果再有条件，还可以继续细分。可以把发达市场细化为四个部分，分别是欧洲西部房地产市场（即欧洲西部发达国家，通常不含俄罗斯、乌克兰、白俄罗斯以及东南欧一些前社会主义国家）、北美房地产市场（包含美国、加拿大两国）、大洋洲南部房地产市场（包含澳大利亚、新西兰两国）、亚洲东部发达房地产市场（包含日本、新加坡两国和中国香港特别行政区、中国澳门特别行政区、中国台湾三个地区）。可以把发展中市场细分为六个部分，分别是欧洲东部房地产市场（包含俄罗斯、乌克兰、白俄罗斯以及东南欧一些前社会主义国家）、亚太东部发展中房地产市场（包含亚洲东部地区发展中国家与大洋

洲北部发展中国家）、亚洲中南部房地产市场（包含亚洲中部与亚洲南部国家）、中东房地产市场（包含亚洲西部国家和非洲北部国家）、非洲南部房地产市场（包含撒哈拉以南非洲各国）、拉丁美洲房地产市场（包含墨西哥及其以南的美洲发展中国家）。

3. 国际房地产市场分析的重点

在北京市、上海市这样的中国国际大都市进行房地产项目开发，进行国际房地产市场分析的重点应落在如下三个方面。

（1）国际房地产投资者分析。从基本的购房需求分，可以将购房者划分为消费者和投资者。房地产的消费者通常具有较强的地域性，而房地产的投资者则可以进行全球投资。由于北京市和上海市已经是世界城市体系的重要节点城市，因此，也是全球房地产投资者的目的投资地之一。

（2）国际巨型企业房地产需求分析。北京市和上海市已经可以成为国际巨型企业中国大区总部，甚至是亚太区总部的重要目的地。因此，研究国际巨型企业的全球房地产布局，对于提升北京市和上海市房地产在国际城市房地产体系的地位至关重要。

国际巨型企业通常不会在亚太大区设置多家总部，因此，北京市、上海市要想成为国际巨型企业的亚太大区总部，必然要与日本东京市、韩国首尔市、新加坡、中国香港特别行政区乃至澳大利亚的悉尼市、墨尔本市进行竞争。这也是前文建议对全球房地产市场划分为大区进行专项研究的主要原因。

（3）国际房地产类型分析。一般说来，世界城市通常会成为世界商务中心、交通中心、研发中心、交往中心、展示中心，还会成为购物中心、游乐中心，这些世界性中心都要以相应的房地产作为支撑。以商务中心为例，世界城市通常要建设商务中心区（central business district，CBD）。北京市和上海市都已经建成了世界级的CBD，见图2-2和图2-3。



图 2-2　北京市 CBD 远景图

但这些CBD是否能吸引足够的入驻者，就成为CBD项目开发者必须研究的事项。北京市和上海市要建设世界级的交通中心、研发中心、交往中心、展示中心，购物中心、游乐中心，都需进行房地产类型的国际市场分析。



图 2-3　上海市 CBD 远景图

2.3.2　中国房地产市场现状分析

关于中国房地产市场现状的分析，可以首先充分借助中国统计局发布的房地产相关数据。

以国家统计局公布的 2015 年全国房地产开发投资和销售情况为例。

国家统计局公布了四类数据，分别是房地产开发投资完成情况、商品房销售和待售情况、房地产开发企业到位资金情况、房地产开发景气指数。对于这四类数据，国家统计局用全国房地产开发投资增速示意图、全国房地产开发企业土地购置面积增速示意图、全国商品房销售面积及销售额增速示意图、全国房地产开发企业本年到位资金增速示意图这四幅图，以及 2015 年全国房地产开发和销售情况、2015 年东中西部和东北地区房地产开发投资情况、2015 年东中西部和东北地区房地产销售情况这三个表格进行了说明。

除了国家统计局网站，还可以通过国家发展和改革委员会、住房和城乡建设部、国土资源部、中国人民银行等房地产相关国家部委的网站查找相关的房地产资料。

此外，还可以通过相关房地产分析网站，如搜房网、新浪网房地产频道搜集相关信息，以及相关研究机构与专家在这些网站发表的研究报告与相关观点等进行分析。

2.3.3　中国房地产市场问题分析

关于中国房地产市场问题的分析，可以聚焦于如下七个方面。

1. 区域房地产市场问题分析

可以将中国划分为东部沿海地区、东北地区、中部地区、西部地区等不同地区进行房地产市场发展分析。

当然，也可以按传统的七大区进行划分。华北地区以北京市房地产市场作为核心市场；东北地区没有类似于北京市这样的核心市场；华东地区以上海市房地产市场作为核心市

场；华中地区以武汉市房地产市场作为核心市场；华南地区以广州市和深圳市这两个城市的房地产市场作为核心市场；西南地区以重庆市、成都市这两个城市的房地产市场作为核心市场；西北地区以西安市房地产市场作为核心市场。

进行区域房地产市场分析不仅可以揭示中国某个区域的房地产市场是否存在着供求失衡问题，还可以发现哪个区域房地产市场更具有发展潜力。

2. 房地产类型供求问题分析

从服务的对象看，房地产可以划分为住宅类房地产、工业类房地产、商业类房地产、办公类房地产、仓储类房地产、游乐类房地产等项目。某种类型的房地产还可以再细分为更细的房地产类型，如住宅类房地产可以细分为普通住宅、公寓和别墅。而普通住宅还可以再细分为一居住宅、二居住宅、三居住宅、四居住宅及更大居室数量住宅等。

从产品的档次看，房地产可以划分为高档房地产、中档房地产、低档房地产等。

完整的房地产市场需求就是上述不同的房地产类型需求的总和，完整的房地产市场供给也是不同的房地产类型供给的总和。

通过房地产类型供求分析，可以看出哪些类型（可以细分和再细分）的房地产供求是否存在着市场失衡的问题，还可以发现哪些类型的房地产市场更具有发展潜力。

3. 房地产投资问题分析

随着房地产产业和房地产市场的发展，房地产投资占固定资产投资的比重在一定阶段会形成越来越大的态势。但是，在房地产产业和房地产市场达到相对成熟状态时，房地产投资占固定资产投资的比重会相对稳定。

衡量房地产产业和房地产市场是否到达相对成熟的重要标志，就是房地产市场是否已经从卖方市场转为卖方与买方相对均衡的市场。从总体上看，自 2014 年起，中国房地产产业和房地产市场已经发展到相对成熟的阶段。如果在这个阶段，依然出现房地产投资增速远远超过固定资产投资增速的现象，就表明房地产投资存在过热的风险。

4. 房地产产业发展与环境保护协调问题分析

房地产产业的迅猛发展，带来的一个重要问题就是对环境的破坏。为了实现房地产产业发展与环境保护的协调，就必须大力发展绿色房地产，在房地产项目开发中大量采用绿色技术。但这会导致房地产开发成本有所提升，如果没有政府的必要措施，如果没有社会和消费者的需求，绿色房地产很难自动发展起来。

5. 房地产市场规范问题分析

房地产市场的迅猛发展，带来的一个重要问题就是房地产市场极不规范。由于缺乏信息使得生产者与消费者在交易中很难把握，许多房地产交易和定价是私下交易的，很大程度上取决于交易当事人的相互关系。信息不对称，房地产市场的卖方常常利用各种方式对房地产市场的买方进行欺诈。如果不能对房地产市场规范问题进行整治，中国房地产市场将很难健康发展起来。

6. 房地产价格暴涨及其潜在的泡沫问题分析

房地产泡沫指的是房地产在一个连续的交易过程中陡然涨价，价格严重背离价值，在这时的经济中充满了并不能反映物质财富的泡沫。当房地产价格在上涨到难以承受的程度时，必然会发生暴跌，仿佛气泡破灭，房地产市场、房地产产业乃至整个国民经济都将由

虚假的繁荣转向真实的衰退。房地产泡沫的两大特征是：商品供求严重失衡，供给量远远大于需求量；泡沫经济，是指由于房地产投机引起的房地产价格与价值严重背离，市场价格脱离了实际使用者支撑的情况。

当中国房地产价格持续高涨的时候，就需要对潜在的房地产泡沫风险进行深入的分析。

7. 房地产周期问题分析

虽然中国房地产出现了长期的高速增长，但房地产市场终究是一个周期性市场。分析中国房地产处于哪个市场阶段，无论是对于国家层面的宏观调控，还是企业层面的投资决策，都具有十分重要的意义。

2.3.4 中国房地产市场相关因素分析

关于中国房地产市场相关因素的分析，就按照前文房地产市场环境分析所列出的四个因素进行。

1. 政策因素分析

自2011年起，中国政府持续出台过多项房地产宏观调控政策。在进行政策因素分析时，首先就需要对最近的政府宏观调控政策进行梳理和分析。

政府的宏观调控政策通常是一组政策体系，包括财政政策（又细分为收入政策、支出政策）、货币政策、产业政策、土地政策、住房政策、区域政策和户籍制度。因此，对政府宏观调控政策的分析，还需要对政策的细分内容进行细化分析。

在政策分析中，房地产相关法律的调整具有更为深远的意义。因此，必须关注房地产相关法律（含法规、规章、标准）等的调整。

2. 经济因素分析

对房地产经济因素的分析，通常首先从宏观经济发展情况入手，一般包括GDP增长情况、产业结构调整情况、通货膨胀情况、汇率情况等项目。对这些因素的分析，可以采用定性分析，更需要采用必要的定量分析。

在经济因素分析中，金融发展条件的分析具有特别重要的意义。金融市场与房地产市场是两个连通度极高的市场，金融市场发展的情况，对于房地产市场的发展影响巨大。

居民收入是住宅类房地产市场需求和市场价格的决定性因素，需要对其进行大量的调研和数据分析。

3. 社会因素分析

关于社会因素，通常可以从家庭情况、居民偏好这两个方面进行分析。家庭情况通常对住宅类房地产内部结构有着重要的影响。而居民偏好则影响其对同一档次同一类房地产不同品味项目的选择。

4. 技术因素分析

在技术因素中，绿色建筑技术与智慧建筑技术有着特别重要的意义。在中国地产市场逐步转向卖方与买方大体均衡的市场，房地产开发企业必须有自己独特的技术创新，才能使自己开发的房地产商品呈现不同的特色。

2.4　项目所在城市房地产市场分析

项目所在城市房地产市场的分析，通常从市场发展环境、市场需求和市场供给三个方面的内容进行。

2.4.1　项目所在城市房地产市场发展环境分析

对项目所在城市房地产市场发展环境进行分析，同样是对政策、经济、社会和技术这四个要素的分析。

1. 项目所在城市房地产发展政策环境分析

目前，中国房地产市场已经呈现地域分化趋势，关于房地产市场的调控政策，中央政府层面越来越倾向于推行“一城一策”，即每一个城市都有权根据自身房地产市场的特点，制定符合自身特色的房地产调控政策。中央政府只在两个方面发挥作用，一是监督各个房地产发展重点城市的宏观调控效果，即实施结果监督；二是推行兜底政策，即中央政府的政策将作为各个城市房地产宏观调控政策的底线。

在这种大背景下，房地产开发项目必须对项目所在城市的房地产发展宏观调控政策进行追踪研究。

根据目前的态势，项目所在城市的住房政策（通常表现为限购政策）、土地政策（土地供应政策与土地价格政策）、信贷政策（通常表现为第二套住房的首付比例控制政策），将是房地产开发项目所在城市房地产发展宏观调控政策分析的重点内容。

2. 项目所在城市房地产发展经济环境分析

对房地产开发项目所在城市进行房地产发展经济环境分析，需要特别关注其 GDP 的增长速度，其产业结构的调整力度，其居民可支配收入的现状及其增长态势。

对于大型都市，还可以进行分区的经济发展环境分析，这样更有利于进行房地产开发项目的选址关注（在地点尚未确定之前）。

对于产业结构的分析，可以为提供何种类型房地产项目提供决策依据。

3. 项目所在城市房地产发展社会环境分析

对房地产开发项目所在城市进行房地产发展社会环境分析，需要特别关注其居民的分布情况（包括户籍人口与非户籍人口的比例、常住人口在各区的分布，不同年龄阶段人口的比例、不同教育水平人口的比例）、居民的消费偏好情况、该市的历史文化传统等内容。

4. 项目所在城市房地产发展技术环境分析

对房地产开发项目所在城市进行房地产发展技术环境分析，需要特别关注其互联网的发展情况，绿色建筑、健康建筑、智慧建筑的发展情况。房地产开发项目所在城市互联网的情况，不仅决定了该城市的信息水平，也为房地产开发企业通过互联网进行营销提供了必要的条件。房地产开发项目所在城市绿色建筑、健康建筑、智慧建筑的发展情况，对于房地产开发企业进行项目产品选择具有非常重要的意义。

2.4.2 项目所在城市房地产市场需求分析

房地产开发项目所在城市的市场需求分析可以分两个层次进行。

1. 项目所在城市房地产市场需求表现分析

这通常需要借助房地产开发项目所在城市的相关政府机构网站搜集相关资料。

此外，搜房网、新浪网房地产频道等相关网站也经常会有各个重点城市房地产的相关数据。

对于住宅类房地产，商品房销售数据可以作为房地产开发项目所在城市住宅类房地产市场需求表现的重要指标。

对于办公类房地产，写字楼的销售或出租数据，可以作为房地产开发项目所在城市办公类房地产市场需求表现的重要指标。

2. 项目所在城市房地产市场需求者行为分析

进行需求者行为分析，通常要发放大量的调查问卷，才能获得第一手的相关信息。也可以通过相关资料，借鉴其他研究机构或专家的相关研究成果，获得第二手的数据。

可以对需求者进行如下 12 个问题的调查：

（1）对房价走势的判断；

（2）对房地产政策走势的判断；

（3）购房目的（通常有三种购房目的，即自住、他住、投资）；

（4）购房经历（首次购房、二次购房、三次或更多次购房）；

（5）购房能力（平均支付能力）；

（6）可承受价格；

（7）地段偏好；

（8）装修要求；

（9）面积要求；

（10）户型要求；

（11）环境要求；

（12）家庭结构。

2.4.3 项目所在城市房地产市场供给分析

房地产开发项目所在城市房地产市场的供给分析，应分为土地供应和房地产产品供给两个层次进行。

1. 房地产开发项目所在城市土地供应分析

对于房地产开发项目所在城市土地供应分析，不仅要分析现状，还要进行必要的预测。这需要对项目所在城市近十年来土地供应的政策及其成效进行分析，还要结合其房地产发展宏观调控政策的实施情况及其效果进行分析。

2. 房地产开发项目所在城市房地产产品供给分析

对于房地产开发项目所在城市房地产产品供给情况，一般要进行多层次的分析。

可以按照房地产类型进行分析，而且这种分析通常还需要进行细化和再细化（通常对住宅类房地产）。

可以按照房地产区域进行分析，对于大都市通常要进行不同区域的房地产产品供给分析。

2.4.4 项目所在城市房地产市场供求分析

对于房地产开发项目所在城市房地产市场的供求分析，通常是以空置率作为核心指标来进行的。

空置率是指某一时刻空置房屋面积占房屋总面积的比率。其计算见公式 2-5。

空置率 = 空置商品房面积 ÷ 当年竣工面积　　（2-5）

考虑到房地产项目的开发周期大体在三年左右，也有专家建议空置率按公式 2-6 计算。

空置率 = 空置商品房面积 ÷ 最近三年内竣工面积　　（2-6）

按照国际通行惯例，商品房空置率在 5% ～ 10% 为合理区，商品房供求平衡，有利于国民经济的健康发展；空置率在 10% ～ 20% 为空置危险区，要采取一定措施，加大商品房销售的力度，以保障房地产市场的正常发展和国民经济的正常运行；空置率在 20% 以上为商品房严重积压区。

对于房地产开发项目所在城市空置率，一般要进行多层次的分析。

可以按照房地产类型进行分析，而且这种分析通常还需要进行细化和再细化（通常对住宅类房地产）。

可以按照房地产区域进行分析，对于大都市通常要进行不同区域的房地产空置率分析。

2.4.5 项目所在城市房地产市场价格分析

对于房地产开发项目所在城市房地产市场的价格通常按照房地产开发项目所在城市房地产三级市场来分析。

1. 房地产开发项目所在城市房地产一级市场价格分析

房地产一级市场就是国有土地使用权出让市场。一级市场价格，就是房地产开发项目所在城市国有土地使用权的原始价格，这是房地产开发项目所在城市房地产价格的起点。一般来说，原始地价的抬升，必然会引发后期在该地块开发的房地产产品价格的攀升。

2. 房地产开发项目所在城市房地产二级市场价格分析

房地产二级市场就是新建房地产产品交易市场，通常称为新房市场。二级市场价格，就是房地产新开发产品的初次交易价格。

3. 房地产开发项目所在城市房地产三级市场价格分析

房地产三级市场就是房地产产品再交易市场，通常称为二手交易市场，一般又包括以下三个细分市场。

（1）国有土地使用权转让市场。在这个三级市场上，市场价格就是国有土地使用权转让价格。

（2）二手房交易市场。在这个三级市场上，市场价格就是二手房屋的交易价格。二

手房交易市场，又可以按照房地产类型，分为二手住宅交易市场、二手商铺交易市场等。

（3）房地产租赁市场。在这个三级市场上，市场价格就是房地产的租金。房地产租赁市场，可以按照房地产类型，分为住宅租赁市场、商铺租赁市场、写字楼租赁市场、工业房地产租赁市场等。

2.5 房地产市场分析范例及其创意评析

关于房地产市场分析，本教材选择了三个范例供本书的学习者借鉴。

2.5.1 房地产市场分析范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的方兴·御和庭项目，它是2013年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

方兴·御和庭项目所进行的房地产市场分析实际上是分成国际、国家和北京市三个层次。只是它对于国际房地产市场只进行了经济层面的分析，而且把它与中国房地产市场经济层面的分析合并在同一节里。

1. 方兴·御和庭项目国家与国际房地产市场分析梗概

在国家层面的房地产市场分析中，方兴·御和庭项目不仅进行了中国房地产市场的问题与表现分析，还进行了通常所具有的PEST（政治、经济、社会、技术与环境）分析，还专门进行了新房市场分析。

（1）中国房地产市场问题与表现分析。关于中国房地产市场问题与表现，方兴·御和庭项目概括为三点，即销售与增量总体呈回升之势，当前库存与去库存化时间回落明显，开发企业处于高度景气状态中。

（2）PEST分析。关于政治形势，方兴·御和庭项目进行了2013年国务院常务会议出台五项调控政策措施（以下简称“国五条”政策）分析、货币政策分析。

关于经济形势，方兴·御和庭项目首先分析了国际宏观经济发展趋势，并进行了其对房地产业影响的总体预测，接下来进行了中国经济形势的分析，最后进行了新增货币贷款稳步增加影响的分析。

关于社会形势，方兴·御和庭项目进行了三个方面的分析，分别是人口环境分析、城市化进程影响分析、企业品牌形象分析。

关于技术与环境因素，方兴·御和庭项目进行了两个方面的分析，分别是技术因素分析、自然因素分析。

（3）新房市场分析。关于新房市场，方兴·御和庭项目分析了市场整体情况和供求关系两个方面的情况。

方兴·御和庭项目在对于国家与国际房地产市场分析的最后进行了小结。

方兴·御和庭项目的结论是：中国经济的持续快速增长、城市化进程的稳步推进、通

胀压力、人民币升值预期等因素，仍将支持中国的房地产市场在未来较长的时间内保持较快的增长。同时，我们又必须看到房地产行业确实存在着不少问题，如地价过高、房价过高、投资过热、调控效果欠佳、“一刀切”政策以及弱势群体意见大等。基于以上对房地产行业发展前景和政府房地产业宏观调控指导思想的认识，我们对 2013 下半年及未来几年房地产市场始终保持谨慎乐观的态度。乐观是基于对行业的发展前景所产生的，谨慎是指我们要理性地对待当前房地产调控政策，迎接挑战，把握机遇。

2. 方兴·御和庭项目北京市房地产市场分析梗概

对北京市房地产市场，方兴·御和庭项目进行了五个方面的分析，分别是北京市宏观经济环境分析、北京市房地产政策分析、北京市总体市场表现分析、北京市中高端住宅市场表现分析、北京市购房者行为分析。

（1）北京市宏观经济环境分析。关于北京市宏观经济环境，方兴·御和庭项目进行了三个方面的分析，分别是北京市 GDP 情况、北京市固定资产投资情况、北京市房地产投资情况。

（2）北京市房地产政策分析。关于北京市房地产政策，方兴·御和庭项目分析了北京市“国五条”政策实施细则的影响。

（3）北京市房地产市场总体表现分析。关于北京市房地产市场的总体表现，方兴·御和庭项目分别从供给、需求和价格三个方面进行了分析。

（4）北京市中高端住宅市场表现分析。关于北京市中高端住宅市场的表现，方兴·御和庭项目分析了住宅细分市场表现的特点和高端房地产的特点。

方兴·御和庭项目认为，从历次调控的长远影响来看，由于保值增值特性显著，高端住宅市场的价格走势所受影响甚微。

（5）北京市购房者行为分析。关于北京市购房者行为，方兴·御和庭项目分别从市场认知和住房价值认知两个方面进行了分析。关于市场认知，方兴·御和庭项目分析了北京市购房者对北京市房价走势和房地产政策的认知情况。关于住房价值认知，方兴·御和庭项目分析了北京市购房者的需求意向和产品偏好情况。

3. 方兴·御和庭项目房地产市场分析评析

方兴·御和庭项目的房地产市场分析部分共计 10 页，约 0.6 万字，配有表格 1 个、图 13 幅。从篇幅看，方兴·御和庭项目的参赛学生做了比较充足的工作。

方兴·御和庭项目所进行的房地产市场分析，最大的优势就在于内容相当全面与丰富。从层次上看，涉及国际宏观经济发展趋势并进行了其对房地产业影响的总体预测；从内容上看，既有市场表现分析，也有相关因素分析，还有专门针对新房市场的分析。在北京市房地产分析中，既有表现分析，也有相关因素分析；既有总体分析，也有中高端住宅的专项分析，还有购房者行为分析。

不过，方兴·御和庭项目也有不足之处，虽然全面，但分析还不够深入，有蜻蜓点水之势。

2.5.2 房地产市场分析范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的亦庄·景漫里项目，它也是 2013 年下半年举办的第七届“方

兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

与方兴·御和庭项目相同，亦庄·景漫里项目所进行的房地产市场分析实际上是分成国际、国家和北京市三个层次。但是，它关于国际房地产市场的分析，只进行了经济层面的分析，而且把它与中国房地产市场经济层面的分析合并在同一节里。

1. 亦庄·景漫里项目国际与国家房地产市场分析梗概

亦庄·景漫里项目关于国际与国家房地产市场的分析分为以下三个部分。

（1）经济分析。关于国际与国家房地产市场，亦庄·景漫里项目进行了四个方面的经济分析，分别是世界宏观经济分析、中国 GDP 增长趋势分析、利率分析、汇率分析。

（2）政策分析。关于国际与国家房地产市场，亦庄·景漫里项目进行了两个方面的政策分析，分别是“国五条”政策分析、2013 年的土地政策分析。

（3）中国房地产市场情况分析。关于中国房地产市场情况，亦庄·景漫里项目进行了两个方面的分析，分别是开发投资分析和市场供求关系分析。

2. 亦庄·景漫里项目北京市房地产市场分析梗概

关于北京市房地产市场，亦庄·景漫里项目主要进行了政治环境、经济环境、文化环境和技术环境的分析，此外，还进行了北京市房地产价格走势预测。

（1）北京市房地产市场政治环境分析。关于北京市房地产市场政治环境，亦庄·景漫里项目主要进行了北京市“国五条”政策实施细则及其实施效果的分析。

（2）北京市房地产市场经济环境分析。关于北京市房地产市场经济环境，亦庄·景漫里项目主要进行了三个方面的分析，即近两年的北京市房地产市场走势分析、近两个月的北京市房地产市场走势分析、房地产相关税收（交易税及潜在的房产税）变化的影响分析。

（3）北京市房地产市场文化环境分析。关于北京市房地产市场文化环境，亦庄·景漫里项目主要进行了两个层面的分析，即中国房文化分析、北京市购房者房屋认知分析。

（4）北京市房地产市场技术环境分析。关于北京市房地产市场技术环境，亦庄·景漫里项目重点进行了绿色建筑技术的相关分析，包括理念分析、成本影响分析。

（5）北京房价走势预测。关于北京房价走势预测，亦庄·景漫里项目首先进行了北京房价预测原因分析，包括土地供应、房地产市场供需、银行信贷、人口因素四个方面。

最后，亦庄·景漫里项目给出了北京房价走势预测结论：北京市房地产价格向下调整的空间不大，总体上应该是稳中上升的态势。

3. 亦庄·景漫里项目房地产市场分析评析

亦庄·景漫里项目的房地产市场分析部分共计 13 页，约 0.7 万字，配有表格 4 个、图 13 幅。从篇幅看，亦庄·景漫里项目的参赛学生做了比较充足的工作，工作量比方兴·御和庭项目还要大些。

亦庄·景漫里项目所做的房地产市场分析，具有一些独特的优点，主要体现在两点，即进行了国际经济分析及北京房价走势预测。亦庄·景漫里项目所做的房地产市场分析具有重点突出的特色，如在政治环境方面，重点落在“国五条”及北京市实施细则分析上。此外，亦庄·景漫里项目所做的房地产市场分析内容比较全面，有些内容能够采用丰富的数据作为分析依据，并以图示方式进行说明，简明直观，达到了房地产策划报告市场分析比较高的水平。

与方兴•御和庭项目相比，亦庄•景漫里项目在内容的全面性与丰富性上还是有些不足。

2.5.3 房地产市场分析范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的金茂•和奕项目，它也是2013年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

金茂•和奕项目所做的市场分析分成国家和北京市两个层次。

1. 金茂•和奕项目国家房地产市场分析梗概

在国家层面的房地产市场分析中，金茂•和奕项目没有对中国房地产市场的现状进行分析，而是直接进入相关影响因素的分析中。

（1）政治形势分析。关于政治形势，金茂•和奕项目分析了2010—2013年国家政策的影响。金茂•和奕项目进行了四个方面的分析，分别是限贷和增税政策的影响、限购和限价政策的影响、保障房政策的影响、政府问责政策的影响。

（2）经济形势分析。关于经济形势，金茂•和奕项目分析了2008—2013年国家经济形势的影响。金茂•和奕项目进行了三个方面的分析，分别是2008—2013年全国主要宏观经济指标同比增长走势；2008—2013年全国投资指标同比增长走势；2008年至今新增贷款及同比增速（季度）。

关于这三方面的分析，金茂•和奕项目均依据相关数据绘制了柱状图与曲线图予以说明。

（3）社会形势分析。关于社会形势，金茂•和奕项目进行了四个方面的分析，分别是人口因素分析、居民可支配收入分析、购房者需求分析、城市化分析。

（4）技术环境分析。关于技术环境，金茂•和奕项目进行了三个方面的分析，分别是融资创新分析、销售创新分析、建筑技术应用比例提高分析。

2. 金茂•和奕项目北京市房地产市场分析梗概

对北京市房地产市场分析，金茂•和奕项目则进行了供需分析和价格分析。

（1）北京市房地产供需分析。关于北京市房地产市场的供需分析，金茂•和奕项目进行了三个方面的分析，分别是总成交量分析、分类成交量分析、供需对比分析。

（2）北京市房地产价格分析。关于北京市房地产价格，金茂•和奕项目进行了2010年7月至2012年11月北京新建住宅样本平均价格及环比涨跌幅分析。

3. 金茂•和奕项目房地产市场分析评析

金茂•和奕项目的房地产市场分析部分，共计20页，约1.4万字，配有表格3个、图16幅。从篇幅看，金茂•和奕项目的参赛学生做了比较充足的工作，工作量比方兴•御和庭项目、亦庄•景漫里项目还要大些。

金茂•和奕项目所进行的房地产市场分析，内容相对完整，有些内容能够采用丰富的数据作为分析依据，并以图示方式进行说明，简明直观，达到了房地产策划报告市场分析比较高的水平。

与前两个北京交通大学同期参赛作品相比，金茂•和奕项目分析涉及的相关内容要少一些，如没有进行国际层面的分析，没有进行中国和北京市房地产市场表现方面的分析，

这是金茂·和奕项目的不足之处。不过，金茂·和奕项目在分析的深入方面，还是有独到之处的，特别是关于政策分析方面。

本章小结

本章在知识上，讲解了房地产市场的含义、特征、分类、需求、供给、价格、周期等房地产市场最基本的知识。在此基础上，又讲解了房地产市场分析的含义、作用、环境分析、需求分析、供给分析、周期分析的基本知识，并说明了房地产市场分析写作的基本要求。

撰写房地产开发项目市场分析报告，要分层次撰写，最高层次可以写到国际房地产市场分析，接下来是中国房地产市场分析，最低层次是项目所在城市的房地产市场分析。关于中国房地产市场分析，主要内容是现状分析、问题分析和相关因素分析。关于项目所在城市的房地产市场分析，主要内容是发展环境分析、需求分析、供给分析、供求分析、价格分析。

本章介绍并评析了三个优秀房地产开发项目策划报告的市场分析部分，对这三个范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目市场分析是一个专业性很强的知识体系，除了本书所介绍的相关知识外，同学还可以学习更详细的相关知识。此外，对于非市场营销专业、工商管理专业的同学还可以选修市场营销专业、工商管理专业的相关课程，学习一般市场分析的相关知识，使自己在市场分析方面的理论基础更为扎实。

（2）学习深度建议。除了本教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目市场分析相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）除了本书推荐的范例，同学们还可以搜集其他更为优秀的房地产策划报告范例，学习其市场分析部分的成功经验。

（2）建议同学们加强对房地产市场的调研、资料搜集与整理，以增强自己对房地产市场变化判断的准确性和敏感性。

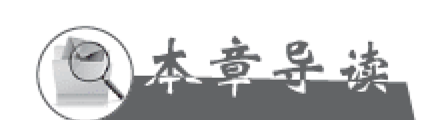
第3章　房地产开发项目分析

本章知识体系

本章知识体系见图 3-1。

- 房地产开发项目分析
  - 房地产开发项目分析概述
    - 房地产开发项目分析的含义
    - 房地产开发项目分析在策划报告中的作用
    - 房地产开发项目分析的主要内容
    - 房地产开发项目分析的写作要求
  - 房地产开发项目区位分析
    - 房地产开发项目区位的含义
    - 房地产开发项目区位效益的实质
    - 房地产开发项目区位影响因素分析
    - 房地产开发项目区位选择的原则
    - 不同类型房地产项目对区位选择的要求
  - 项目客户分析——市场细分
    - 市场细分的含义
    - 市场细分的作用
    - 市场细分的依据
    - 市场细分的流程
    - 市场细分的评估
  - 房地产开发项目分析范例及其创意评析
    - 房地产开发项目分析范例一及其创意评析
    - 房地产开发项目分析范例二及其创意评析
    - 房地产开发项目分析范例三及其创意评析

图 3-1　第 3 章知识体系示意图



本章导读

本章内容分成两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目分析的基本知

识，特别是需要在实地或网络调研中必须关注的事项。同学们可以将这些知识系统整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的项目分析时对其加以充分利用。

本章介绍了三个房地产开发项目分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三个优秀范例先作为学习的范本，学习其在把握项目，特别是地块特征方面的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面所学的知识相对应，这就是巩固知识的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴各自优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的项目分析部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

进行房地产开发项目分析，应先对房地产开发项目分析有一个初步的了解。

3.1 房地产开发项目分析概述

3.1.1 房地产开发项目分析的含义

房地产开发项目分析有广义和狭义两个含义。

1. 广义的房地产开发项目分析

广义的房地产开发项目分析，就是运用项目分析的一般方法，对房地产开发项目进行全面、系统的调查研究和分析，运用科学的技术评价方法，得出一系列评价指标值，以最终确定该项目的开发前景。

在现有方法中，可行性研究方法通常被认为是最全面的项目分析。

2. 狭义的房地产开发项目分析

房地产的两个基本要素分别是土地与建筑，而土地是基于决定性的要素，在土地的品质中，其地理位置又是最重要的品质，房地产开发项目所在地块的地理位置通常决定着这个地块之上建筑的建设类型。因此，狭义的房地产开放项目分析，是指房地产开发项目所在地块的分析，即通过分析确定这一地块的最佳开发方式。

3.1.2 房地产开发项目分析在策划报告中的作用

1. 房地产开发项目分析作用的一般分析

房地产开发项目分析在房地产策划报告中起着承前启后的作用。

它前接房地产市场分析，通过市场分析，结合地块分析，可以确定房地产开发项目所在地块的最佳开发方式。所谓最佳开发方式，是指在现有市场条件下，这个地块开发房地产类型的组合，这个组合可以帮助房地产开发企业获得最大的开发效益。

它后接房地产项目定位，为房地产项目定位指明了可以立足的房地产类型。房地产项目定位实际上就是房地产类型的定位。

2. 房地产开发项目分析在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目分析具有极为特殊的作用。相比于房地产开发项目的市场分析来说，项目分析才更具有针对性，更需要参赛队员对拟开发地块进行全面的实地踏勘。进行房地产开发项目市场分析，即使不进行任何实地调研，也完全可以借助现在发达的网络信息资源，通过分析相关信息资料完成市场分析报告，但即使再发达的信息技术，也无法为调研者提供一个地块的完整信息，特别是其实际的区位优势。因此，房地产开发项目分析是第一个检验参赛队员是否进行实地踏勘的房地产策划内容，许多评委从房地产开发项目分析的评阅中，就能够大体判断参赛队员的调研能力和工作态度。因此，拟参赛的各个参赛队员，必须要通过实地踏勘，认真撰写房地产策划报告中的房地产开发项目分析。

3.1.3 房地产开发项目分析的主要内容

对房地产开发项目所在地块进行最佳开发方式分析，通常包括两个方面的内容。第一个方面的内容是地块的地理位置分析，通常被称为区位分析。通过区位分析，可以判断地块的最大潜在市场价值，但这种最大潜在市场价值是否能够实现，还要看所开发的房地产项目是否获得市场的认同，而这就需要进行市场细分，即这个地块被哪些市场客户所认同，他们又希望这一地块开发何种房地产项目，这方面的内容就是潜在市场客户的分析。客户分析通常被称为市场细分。因此，房地产开发项目分析的主要内容是区位分析和客户分析——市场细分。

3.1.4 房地产开发项目分析的写作要求

房地产开发项目分析在写作要求上，要做到如下三点。

1. 图文并茂

在进行区位分析时，必须结合丰富的区位图进行分析，否则关于区位的分析就显得笼统，让读者缺乏直观而清晰的判断。

2. 有理有据

无论是区位分析，还是市场细分，都是一种选择性的过程，最终要确定结论，即本地块的区位优势是市场，哪种细分市场最值得开拓，这种确定最终结论的过程，必须要做到有理有据，最大限度地降低分析者主观的臆想成分，从而使分析的结论呈现出最大限度的合理性。

3. 体现特色

每一个地块都具有其独特性，在其所开发的项目必须体现出其所在地块的独特性。因此，进行房地产开发项目分析，必须要通过实地踏勘，将地块的独特性体现出来。

3.2 房地产开发项目区位分析

3.2.1 房地产开发项目区位的含义

可以将区位简单地理解为位置，但它不是简单地指自然地理空间位置，而是自然地理位置和社会经济位置的综合。自然地理位置指的是地理坐标位置，社会经济位置主要是指各种社会经济资源的空间布局位置。因此，区位是一个综合概念，是各种自然、经济和社会因素的有机组合在空间位置上的反映。

从城市发展的历史来看，城市土地区位开始是自发形成的。随着社会经济及城市化的发展，这种自发性的城市土地利用中的消极因素和不利影响逐渐显现，并日趋恶化，从而需要加以控制和引导。这样，城市土地区位的形成在越来越大的程度上决定于人们的自觉行动。也就是说，城市土地的区位是可变的，人们可以根据城市土地区位因素的变化（这种变化主要是经济因素的变化）来调整城市土地的利用状况。

3.2.2 房地产开发项目区位效益的实质

人们在不同区位上从事的各种生产经营活动所取得的效益是不同的，在这一点上，房地产开发经营表现得尤为突出。区位效益的实质就是位置极差地租，即土地位置对经营收益的影响。对处在现代经济社会和市场经济条件下的经济单位来说，由于存在距离和空间位置的差异，以及自然、环境、经济、文化等区位因素的影响，使得处于同一市场上不同区位的相同土地面积会呈现出非常大的使用价值、利用方向和集约经营度的差异，从而产生极不相同的经济效益。这种经济现象在现代城市的土地使用中到处可见。

3.2.3 房地产开发项目区位影响因素分析

1. 自然条件和环境方面的因素

自然条件和环境方面的因素都是由自然形成的，因而也可称为自然区位因素，是形成和决定土地区位的最基本因素。它主要包括三个方面：一是地形、地貌、地质、水文、气候等自然条件，如是否沿江、沿河、沿海、靠山等；二是自然资源状况，如矿产资源和旅游资源等情况；三是由上述两方面组成的自然环境条件。影响房地产开发项目的自然因素主要包括场地面积大小、形状及四至范围、地形、地势、水文地质和气候因素等；影响房地产开发项目的环境因素主要包括空气、水和噪声污染水平，历史文化保护区，公园、开放空间和绿地数量与质量等。

2. 城市规划方面的因素

城市规划一般分总体规划和详细规划。大城市、中等城市为了进一步控制和确定不同地段的土地用途、范围、容量，协调各项基础设施和公共设施的建设，在总体规划基础上可以编制分区规划。城市总体规划应当包括城市的性质、发展目标和发展规模，城市主要

建设标准和定额指标，城市建设用地布局、功能分区和各项建设的总体部署，城市综合交通体系和河湖、绿地系统，各项专业规划，近期建设规划。城市详细规划应当在城市总体规划或者分区规划的基础上，对城市近期建设区域内各项建设做出具体规划。城市详细规划应当包括规划地段各项建设的具体用地范围、建筑密度和高度等控制指标、总平面布置、工程管线综合规划和竖向规划。因此，不同地块的用途，规划设计条件如建筑密度、高度、容积率和建筑物平面及立面布置的限制等城市规划因素，直接影响房地产开发项目的区位选择。

3. 交通方面的因素

交通方面的因素主要包括城市内部及对外的交通和通信状况，它是决定和形成城市土地区位的重要因素。它不仅关系企业原材料采购、产品生产和销售过程的费用、时间及便利程度，还关系企业能否准确、及时地获取进行经营和决策所需要的经济信息。影响房地产开发项目的交通因素主要包括交通通达程度、出入口位置、停车条件等。

4. 市政基础设施和公共配套服务设施方面的因素

市政基础设施和公共配套服务设施的完备情况是形成和决定区位的一个重要因素。它既直接决定、影响社会生产和生活质量的好坏，又影响到投资者、生产者和消费者的选择决策。

影响房地产开发项目的市政基础设施条件包括雨、污水排放管道，供水管道，电力、燃气、热力、通信、有线电视、宽带网络条件等。影响房地产开发项目的公共配套服务设施完备情况包括治安和消防服务，中小学、卫生保健设施和邮电通信，垃圾回收与处理，政府提供配套条件所收取的配套税费等。

5. 人口和经济集聚方面的因素

人口和经济集聚方面的因素主要包括以下几个方面。

（1）人口的数量和密度。包括常住人口、上班人口和流动人口及其居住密度。它关系劳动力市场的总规模和消费市场的规模。

（2）经济集聚程度。包括城市中各产业的发展程度、规模、数量和集中程度。它关系专业化和分工协作好处与作用的发挥程度。

（3）居住、出行、旅游、采购、娱乐等条件的状况。它一方面关系经济信息收集的便捷程度和准确程度；另一方面也关系相互之间的交往、联系生活的舒适程度。因此，它是决定或形成土地区位的关键性因素。

6. 社会文化方面的因素

社会文化方面的因素主要包括居民消费水平、结构、习惯，居民文化道德水平，文化教育和科研机构发展状况及社会风俗习惯等。

3.2.4　房地产开发项目区位选择的原则

1. 合法原则

合法原则要求房地产开发项目区位选择必须坚持土地的合法使用，其中特别是要以城市规划和土地利用总体规划为依据。例如，城市规划规定了某宗土地的用途、建筑高度、

容积率、建筑密度等，房地产开发项目区位选择则应根据项目本身的性质按照城市规划的规定去进行选择。又如，《中华人民共和国土地管理法》规定，国家实行土地用途管制制度，严格限制农用地转为建设用地，控制建设用地总量，使用土地的单位和个人必须严格按照土地利用总体规划确定的用途使用土地。因此，房地产开发项目区位选择必须了解土地用途管制和土地利用总体规划等有关规定。

2. 最高最佳使用原则

最高最佳使用是指法律上许可、技术上可能、经济上可行，经过充分合理的论证，能使房地产在用途等方面达到最大的一种最可能的使用。土地的用途可有多种，对于同一宗地，其用途可能是商业、办公，也可能是工业，或者是居住，甚至是农业用地等。在进行区位选择和投资决策时，一般是依据合法原则，即在土地利用规划和城市规划的基础之上，按照最高最佳使用原则，能够获得最大回报，确定土地用途。房地产开发项目区位选择之所以要遵循最高最佳使用原则，是因为在现实房地产经济活动中，每个房地产拥有者或房地产开发商都试图充分发挥其房地产的潜力，采用最高最佳的使用方式，以取得最大的经济利益。这一原则也是房地产利用竞争与优选的结果。

3. 开发潜力原则

房地产开发投资者对区位的选择须有发展的、动态的眼光。虽然某一宗地的地理位置不可能变化，但随着宏观经济和城市建设的发展，城市中各位置的相对重要性也会不断发生变化。例如，上海浦东原来是上海人“宁要浦西一张床、不要浦东一套房”的地区，但随着浦东新区的开发建设，基础设施、就业环境等发生了很大的变化，逐渐变为上海人向往的地区。因此，房地产开发项目的区位选择绝不能简单地将其理解为地理位置，还应重点考察其在社会经济活动中的位置、在整体市场供求关系中的位置、在未来城市发展建设和社会经济发展中的位置。房地产开发投资者要用发展的、动态的眼光来认识和把握房地产开发投资中的区位。区位选择的关键是选择具有升值潜力的地段。

3.2.5 不同类型房地产项目对区位选择的要求

房地产开发投资成败受多种因素的影响，包括房地产所处的区位、市场宏观环境、投资决策的准确性、市场供求状况、进入房地产市场的时机选择和在市场上的持续时间长短、所投资的房地产的类型等，其中房地产所处的区位条件具有特殊的重要性。海外房地产界有句行语，认为房地产开发投资必胜的要素是 location、location、location，即区位、区位、区位。说明区位的选择是开发商投资成败的关键。如果选择了正确的区位，即使投资时机和投资类型稍有偏差，也会因区位的优越而得到弥补。但如果选错了区位，则可能是一次彻底失败的投资。当然不同类型房地产对区位选择的要求是不同的。

1. 居住区房地产项目对区位选择的要求

居住区是人们生活、休闲的场所。它一般位于中央商业区与内圈工业区之间，或内圈工业区与外圈工业区之间。居住房地产要求交通便利，环境幽雅舒适，区内无污染源，治安良好，文化教育设施齐全，购物、娱乐便捷，人们交往方便等。居住房地产项目区位选择的具体要求主要有以下几点。

（1）市政公用和公建配套设施完备。市政公用设施主要为居民的生活居住提供水、电、燃气等，公建配套设施则包括托儿所、幼儿园、中小学、医院、邮局、商业零售网点、康体设施等。一些大量空置的商品住宅，许多是因为不具备上述配套条件而造成的。对于小型的居住项目，其本身不具备提供上述配套设施的能力，那么对场地周围已具备的配套设施能力的依赖性就更大。

（2）公共交通便捷。虽然私人汽车已进入我国多数家庭，并以较快的速度进一步扩大，但从我国目前的居民家庭结构来分析，大多数属于工薪阶层，对方便快捷的公共交通系统的依赖程度仍然很大，因而居住项目区位的选择应认真考虑公共交通系统的完备程度。

（3）环境良好。随着城市居民生活水平的提高，居民对居住环境提出了越来越高的要求。居民区应有幽雅、舒适的自然环境，山、水、绿地、阳光、清新的空气、无噪声污染等，都是居民选择安居，进而也是房地产商在选择居住项目区位时要慎重考虑的因素。

（4）居民人口与收入。居住项目的市场前景受附近地区人口数量、家庭规模和结构、家庭收入水平、人口流动性、当前居住状况等方面的影响。如果选择在人口素质高、支付能力强的地区进行投资，就意味着提高了成功的可能性。当然，在不同地区进行居住房地产开发，应根据当地居民人口与收入的实际情况，做好商品房开发档次和价格等方面的定位。

2. 写字楼项目对区位选择的要求

广义的写字楼是指国家机关、企事业单位用于办理行政事务或从事业务活动的建筑物。但投资性物业中的写字楼则是指公司或企业从事各种业务经营活动的建筑物及其附属设施和相关的场地。依照写字楼所处的位置、自然或物理状况及收益能力，专业人员通常将写字楼分为甲、乙、丙三个等级。写字楼项目区位选择的要求主要有以下几点。

（1）接近其他商业和办公设施。商业办公也存在着聚集效应，位于城市中心商务区的项目，其未来的使用者就可以方便地同位于相同区域的客户开展业务。因此，写字楼的位置还可能由于其临近政府、大型公司或金融机构的办公大楼而增加对租客的吸引力。

（2）交通方便快捷。写字楼项目位置的选择还应重视其交通的方便快捷性。大型写字楼建筑往往能容纳成千上万的人在里面办公，有没有快捷有效的道路进出写字楼会极大地影响写字楼的档次。写字楼周围如有多种交通方式可供选择（公共汽车、地铁、高速公路等），能极大地方便在写字楼工作的人。是否有足够的停车位也会影响写字楼的易接近性。一般来说，中心商贸区的写字楼不能像郊区写字楼那样提供足够的停车位，但位于大城市中心商贸区的写字楼周围，往往有方便快捷的公共交通。

（3）周围环境优良。写字楼周围应有优良的卫生环境、视觉环境、声觉环境和大气环境等。如果写字楼项目周围垃圾随意堆放，缺少绿化，电线杆、广告牌、标识牌等安放杂乱，周围有很多工业建筑，车辆、人群噪声大，空气环境污染严重，就会大大降低该写字楼的吸引力。

3. 零售商业项目对区位选择的要求

零售商业项目所包括的范围相当广泛，从小型店铺、百货商场到大型现代化购物中心，面积从十多平方米到十几万平方米，其服务的地域范围从邻里、居住区到整个城市甚至全国。零售商业项目按其功能程度可分为中央商业区、城区商业区和街区商业区。

（1）中央商业区。在经济比较发达的大城市或特大城市中，一般总存在一个具有全市商业、交通和信息中心功能的区域，这个区域就称为城市的中央商业区。一般地，中央商业区主要具有区域内汇集的大公司及机构种类繁多、影响范围大、区位成本、空间成本及房地产成本高、客流量和信息流量高度集中、基础设施和各种配套设施完善等特征。

（2）城区商业区。它是城市的二级商业中心，在规模和影响力方面都次于中央商业区，是城市中某一城区的商业、交通和信息中心。

（3）街区商业区。它是城市最低一级的商业中心，其特征是以供应购买频率高的日用消费品为主，并以方便市民生活为主要功能。

需要说明的是，虽然传统的零售商业区域主要坐落在市中心的商业区，但随着城市道路交通设施、交通工具的发展和郊区人口的快速增长，位于城市郊区和城郊结合部的大型零售商业设施不断涌现。

零售商业项目对区位选择的要求在微观上应位于城市或区域中心，具有良好的临街或道路状况，处于交通路口和繁华街道两侧，交通和通信便利，有足够的人口流量。其中特别要做好商业辐射区域分析。

商业辐射区域是指某一零售商业项目的主要消费者的分布范围。商业辐射区域分析包括可能的顾客流量，消费者行为、喜好和偏爱及购买能力分析。此外，新零售商业项目的落成并不能创造出新的购买力，它必须从其他的零售商业项目那里吸引或争取消费者，因此，对处于同一供需圈内其他竞争型物业的分析也对区位选择有重要影响。

商业辐射区域通常被分为三个部分：主要区域、次要区域和边界区域。主要区域是与项目所处地点直接相邻的区域，其营业额的 60% ～ 75% 都来自该区域；次要区域是距离项目所处地点 5 ～ 15 公里的区域（对市级购物中心而言），项目营业额的 15% ～ 20% 来自该区域；边界区域是距离物业所处地点 15 公里以外的区域，占营业额的 5% ～ 15%。对于每一个零售商业项目来说，不管其规模大小，都有其辐射区域和影响范围。但这些辐射区域和影响范围的大小则随每一宗具体零售商业项目的规模、类型、位置不同而有较大差异。在某一商业辐射区域内，零售商业项目的区位选择还受消费者到达该地点是否方便的影响。对于大型商场来说，还要考虑停车的方便程度。

4. 工业项目对区位选择的要求

工业项目区位的选择要求主要包括取得原材料容易，交通运输方便，接近产品销售市场，人力资源和土地、水、电等资源和能源供给有保证，能够控制环境污染等。

根据各种工业的特点（如污染状况、占地面积等），工业区可分为内圈工业区、外圈工业区和远郊工业区。内圈工业区占地面积小，主要面向当地消费市场，且要求与中央商业区中的企事业单位建立密切联系，及时了解市场信息并获得技术支持，故其一般处于中央商业区外侧，如高档服装、首饰、食品、印刷、精密仪表等。外圈工业区里的工业一般要求装备有自动生产线，机械实行平面布局，所需的仓库、厂房较大，产品多属标准化的定型产品，适于大批量生产，如各种家用电器等；技术要求高、对环境污染较轻，如大部分轻工业和重工业中的机械制造和金属加工业等。因而它一般处于城市的边缘地带或周边地区，这里地价低，交通较为便利，距离居住区也比较近。远郊工业区一般是规模大、占地多、污染严重的工业，如冶金、石油化工、重型机械及造纸等。

3.3　项目客户分析——市场细分

做好房地产开发项目客户分析，必须要对市场细分的含义、作用、依据、流程和评估进行全面的学习。

3.3.1　市场细分的含义

房地产市场细分是指按照客户需求的差异把房地产市场划分为具有相似性的若干个细分市场的过程，也就是按消费者欲望和需要把一个总体市场（对于房地产开发项目来说，总体市场通常无法完全占领）划分成若干个具有共同特征的子市场的过程。进行市场细分之后，在同一细分市场中，消费者的欲望和需要比较相似。

对于复杂的房地产市场，任何规模的房地产开发企业，都不可能满足该市场全部客户的所有需要。而且，由于企业自身的特征、地块位置的不可移动性、技术的特性等因素，房地产开发企业也只能根据自身的优势、地块的区位特征，选择合适的细分市场进行开发。

需要特别强调的是，市场细分的基础并不是产品的特征，而是客户的特征。因此，市场细分就是客户分析。

3.3.2　市场细分的作用

房地产市场细分的作用主要体现在以下三个方面。

1. 有利于发现市场机会

通过市场细分，房地产开发企业能够对总体市场上一些细分市场的情况，特别是客户的需求特性、购买动机等因素进行深入的研究，从而能够探索出更适合本企业的市场机会，这能够促使本企业结合自身特点、地块特点开发出更适合细分市场的房地产。

2. 有利于提升企业效益

市场细分后，细分市场的客户需求特征不仅明显而且相似，房地产开发企业能够根据客户特征开发出最大限度地满足消费者个性化需求的房地产，这样的房地产必然适销对路，从而保证了房地产开发企业获得最大的预期效益。

3. 有利于企业创建品牌

在细分市场上，房地产开发企业能够最大限度地满足细分市场客户的需求，促使细分市场的客户对房地产开发企业产生认同感，为房地产开发企业创建品牌奠定客户信任的基础。房地产开发企业充分利用客户的这种信任，就能够创建基于细分市场的企业品牌。

3.3.3　市场细分的依据

市场细分就是将客户需求分类的过程。通常来说，在房地产市场上，可以依据人口、地理、心理这三个方面的因素进行市场细分。

1. 人口

人口因素是房地产市场细分的基本变量。常用的人口细分因素通常指年龄、家庭和收入。

（1）年龄。按年龄进行市场细分是房地产市场细分的惯例。简单来说，可以按年龄将客户分成青年购房者、中年购房者和老年购房者。

① 青年购房者。青年人通常喜欢新潮、舒适、方便的房地产，如果不是父母能够给予一定的资助，青年人通常只能购买小户型房地产。

② 中年购房者。中年购房者更多考虑实际生活的需要，对房地产的要求更加实际。他们在支付能力方面要强于青年购房者。由于中年购房者通常有子女，而且有时还要接父母同住，因此，通常购买三居型房产。

③ 老年购房者。老年购房者通常关注房地产的环境，如是否便于就医、环境是否安静等。

（2）家庭情况。现代社会家庭情况非常复杂，通常有以下六种不同的家庭结构。

① 单身家庭。指已经长大的子女，在离开父母独立生活条件下的家庭结构，实际上只有一个成年人。

② 丁克家庭。指只有夫妻而没有子女的家庭。

③ 核心家庭。指由一对夫妻及其未长大独立生活子女组成的家庭。

④ 单亲家庭。指只有父母一方及其未长大独立生活子女组成的家庭。

⑤ 主干家庭。指两代以上的夫妻组成的家庭，其中每代只有一对夫妻。

⑥ 传统家庭。是指由两代以上的夫妻组成的家庭，但其中至少一代有两对以上的夫妻。

（3）收入情况。一般来说，根据收入情况，可以将购房者划分为基本型、小康型和富裕型三类。

① 基本型购房者。基本型购房者的收入不高，只能购买最小的户型，对功能的要求只能是具有最基本的功能。

② 小康型购房者。小康型购房者开始追求居住环境的品质，能够购买比较大的户型，对功能的要求也比较高。

③ 富裕型购房者。富裕型购房者则可以全方位追求居住的品质，甚至可以有多套房地产，每处房地产都有不同的目的。

2. 地理

地理因素又可以细分为地区和区位两个层次。

（1）地区。不同地区的人对房地产通常会有不同的要求，这是地区自然社会长期发展的必然结果，通常所讲的“一方水土养一方人”指的就是这个意思。

（2）区位。通常可以按区位将购房者分为旧城区购房者、新城区购房者、郊区购房者。

① 旧城区购房者。旧城区通常人口密度高，基础设施陈旧，但房地产价格却相当昂贵。因此，旧城区的购房者或者是旧城区的老居民，故土难离；或者是工作在旧城区的人，为了工作方便。由于旧城区价格昂贵，旧城区的购房者通常只能购买面积比较小但功能相对齐全的房地产。

② 新城区购房者。与旧城区相比，新城区由于人口密度低而使房地产价格相对旧城区低廉一些。在开发程度比较高的新城区，基础设施既新且完善，但在开发程度比较低的

新城区，基础设施尚不完善。新城区的购房者可能是原居住者，也可能是旧城区的迁出者，还可能是来自外地的新迁入者。他们通常可以购买面积相对大一些的房地产，功能要求也更新更全一些。

③ 郊区购房者。郊区的人口密度更低，因此，房地产价格也更低。但郊区处于城市边缘，各种基础设施无法与城区相比。新城区的购房者可能是原居住者，更可能是虽然在城区工作但买不起城区房地产而不得不来郊区购置房地产的人。原居住者通常为改善居住条件而购房，他们的要求体现在房地产面积扩大、品质提升方面。工作在城区而在郊区购买房地产的人，则除了关注房地产本身的面积和品质外，对房地产的交通条件更为看重。

3. 心理

市场细分通常注重购房者的如下心理特征。

（1）购房动机。不同购房者的购房动机通常有着显著的差异。

① 首次置业者。对于以解决安居问题为目的的首次置业者来说，通常对价格极为关注，对地段、环境、户型、配套实施等也比较注意。

② 二次置业者。对于以改善居住条件为目的的二次置业者来说，对户型和环境的关注程度就会大幅度提高。

对于以休闲度假为目的的二次置业者来说，对小区环境和周边配套服务设施的要求就极为苛刻。

③ 投资者。对于以资产保值增值为目的的房地产投资者来说，最关注的则是房地产未来的增值潜力。

（2）生活方式。生活方式是指人们生活中特定的习惯和倾向。人们购置房地产必然要以满足其生活需求为基本目的，房地产开发企业必须深入了解各种潜在购房者的生活方式。

（3）个性。各种潜在的购房者都会有自己的个性，这体现在他们对房地产的风格、色彩等反映个性特征的房地产品质的独特爱好上。

3.3.4 市场细分的流程

房地产市场细分通常遵循如下的流程。

1. 第 1 轮市场细分

这 1 轮市场细分是对房地产市场进行最初的细分，核心任务是根据各个可选房地产市场供求关系来判断拟投资的区位和物业类型。

在一定意义上讲，第 1 轮市场细分只是严格意义上的市场细分的前奏，因为这一轮市场细分还没有探究消费者的需求。但是，这一轮是房地产市场细分的必要准备，特别是对那些经营区域覆盖全国、业务种类全面的房地产开发公司，在选择一定阶段发展重点的时候，进行第 1 轮的市场细分是十分必要的。

2. 第 2 轮市场细分

这一轮市场细分才是严格意义上的房地产市场细分，这 1 轮房地产市场细分中，直接

针对房地产需求者的需求。这一轮市场细分的核心任务是锁定目标客户群。在这一轮市场细分中，需要重点了解消费者的地域分布、家庭结构、文化层次、收入水平、职业特征等方面的信息。

3. 第3轮市场细分

这一轮市场细分是第2轮市场细分的进一步细分，核心任务是确定产品定位和投资规模。在这一轮市场细分中，特别需要了解消费者的个性特征、消费偏好、购房动机等方面的信息。

3.3.5 市场细分的评估

进行房地产市场细分之后，还需要对细分的房地产市场进行评估，为房地产开发企业的房地产投资决策提供证明细分市场可行且有效的证据。

1. 房地产细分市场可行性的评估

一个可行的房地产细分市场通常要具有如下特征。

（1）具有值得投资的市场规模。如果细分后的房地产规模比较小，则这个市场就不具备投资的可行性。

（2）具有一定的增长性。如果细分后的房地产市场是一个停滞的市场，则这个市场也不具备投资的可行性。

（3）具有充足的盈利空间。这是细分市场的必要条件，如果不具备这一条件，即使市场规模巨大，增长显著，但竞争过于激烈，难以赢利，这个市场也不是具备投资可行性的市场。

（4）具有相应的保障条件。缺乏必要的保障条件，一个房地产细分市场也不具备投资的可行性。

（5）与企业发展战略相符合。若一个房地产开发企业已经形成相对稳定的发展战略，则投资重点就应该与自身的发展战略相符合。仅仅因为原先并未列入发展战略中的某个房地产细分市场出现了预想不到的迅猛发展就改变原有发展战略而贸然进入，将使企业处于战略上的被动状态。

2. 房地产细分市场有效性的评估

一个有效的房地产细分市场通常要具有如下特征。

（1）可衡量性。只有可衡量的房地产细分市场才能确定相对准确的投资。

（2）可进入性。如果该市场进入难度比较大，房地产开发企业就可能要承担巨大的先行投资，还可能面临巨大的退出风险。

3.4 房地产开发项目分析范例及其创意评析

关于房地产开发项目分析，本书选择了三个范例供本书的学习者借鉴。

3.4.1　房地产开发项目分析范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的右岸筱筑项目，它是2010年上半年举办的第三届“顾问城杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

右岸筱筑项目的项目分析包括三部分内容，分别是项目所在地分析、潜在客户分析、SWOT分析。

1. 右岸筱筑项目所在地分析梗概

右岸筱筑项目所在地分析包括两部分内容，分别是位置及地块分析，周围环境、配套设施及交通状况分析。在本项内容中，右岸筱筑项目进行了小节。

（1）右岸筱筑项目位置及地块分析。右岸筱筑项目位于昌平新区，规划范围北至京通铁路，南至京密引水渠北侧100米绿化带，西至东沙河公园规划西界，东至规划何营东路，见图3-2。

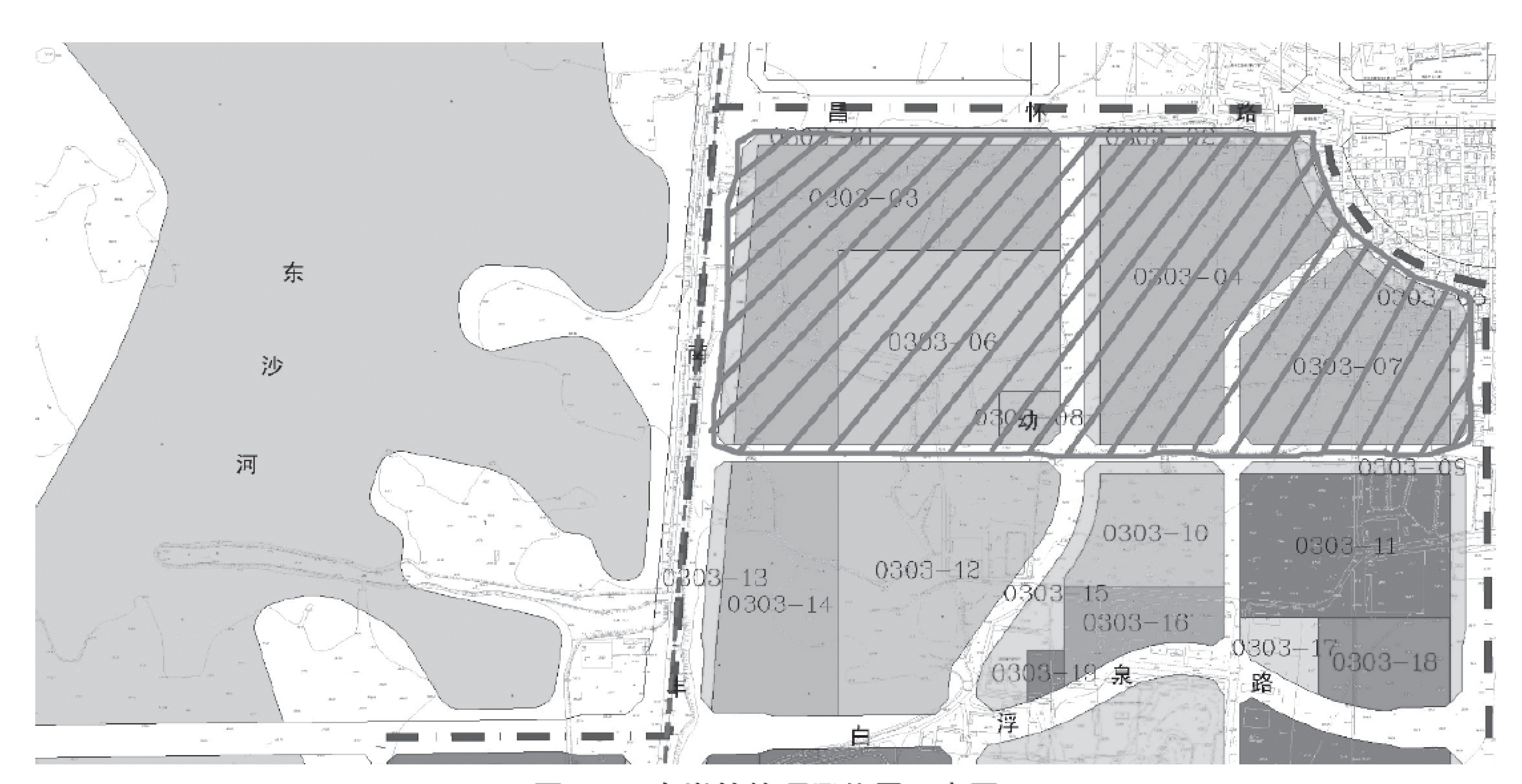


图3-2　右岸筱筑项目位置示意图

右岸筱筑项目地块呈长方形，东西长约392m，南北长约390m，地势较平，无较难处理的复杂地形，便于施工。具体用地指标见表3-1。

表3-1　右岸筱筑项目用地指标

项目名称	右岸筱筑
用地性质	二类用地
土地面积 /m^2	22 300
建筑面积 /m^2	291 090
容积率	≤ 2.32
绿化率	≥ 35%
车位比	1 ∶ 01
建筑高度	≤ 60m

右岸筱筑项目对地块东南西北四个方向的周边情况进行了分析，并进行了开发价值的分析。

（2）右岸筱筑项目周围环境、配套设施及交通状况分析。关于周围环境、配套设施及交通状况，右岸筱筑项目进行了四个方面的分析，分别是交通条件、周围配套设施（涉及教育、医疗、购物、加油与汽车维修、休闲娱乐、餐饮、商业服务等七项配套设施）、周边景观、周边环境与污染情况，分别用图表进行了详细说明。

（3）右岸筱筑项目所在地分析小结。右岸筱筑项目所在地分析小结是：经过多年发展，老城区的医疗、教育、商业及娱乐设施都非常丰富。该地块与昌平老城区距离不到2km，因此可以充分利用老城完善的配套设施，形成闹中取静的居住环境。就当地而言，本项目所处地块生态优势明显，环境景观极佳，而且交通网络初步形成，便于出行。因此项目所在地发展潜力巨大，是未来十年昌平区重点建设区域。但是目前该地块配套设施及医疗教育设施不齐全，在一定程度上减少了项目本身的附加价值，但在未来几年这一问题将逐渐解决。

2. 右岸筱筑项目潜在客户分析梗概

右岸筱筑项目从六个方面对潜在客户进行了详细分析，分别是潜在客户欲购面积、潜在客户购房目的、潜在客户计划购买的户型、潜在客户希望购买的物业类型、潜在客户希望提供的公建配套、潜在客户对房价的接受能力。

（1）右岸筱筑项目潜在客户欲购面积分析。通过调研，右岸筱筑项目发现潜在客户欲购面积主要集中在100m^2左右，占到总体的六成多。对应的户型为两室的户型。对于以二人世界为主的家庭结构来说，能够满足现有的居住要求。随着家庭人口的增加，潜在客户还会有增加面积的需求。

（2）右岸筱筑项目潜在客户购房目的分析。通过调研，右岸筱筑项目发现潜在客户购买住房的目的主要是结婚购房；其次是为了工作便利。

（3）右岸筱筑项目潜在客户计划购买的户型分析。通过调研，右岸筱筑项目发现潜在客户计划购房的户型主要为两室和三室。计划购买两室户型的约占总体的六成，在两室的户型中，二室二厅一卫的最多；其次是二室一厅一卫。计划购买三室的约占总体的三成。在三室的户型中，三室二厅二卫的最多；其次是三室二厅一卫；再次是三室一厅一卫。另外还有一小部分有一室的需求。

（4）右岸筱筑项目潜在客户希望购买的物业类型分析。通过调研，右岸筱筑项目发现，由于当地环境具有优越性，从居住环境的舒适度角度考虑，大多数被访者还是喜欢小高层的住宅，占比近六成。随着城市的都市化，以及市区内多层产品的减少，接受高层的也不少，有近三成的比例。

（5）右岸筱筑项目潜在客户希望提供的公建配套分析。首先，右岸筱筑项目发现，潜在客户最关心停车位这一项重要的配套。随着居民收入的不断提高，有车的家庭越来越多，对小区的停车位的数量及比例提出了新的要求。社区的停车位如果不够，会给客户带来很多麻烦。

其次，小区的公建配套还要满足人们生活的基本需求，即购物需求。潜在客户平时工作比较繁忙，加之生活在市区内，形成了长期购物方便的习惯，因此，选择超市、购物中心、市场的比例较高。购买生活用品要到很远的地方，对于他们来说是不习惯的。

最后，小区的公建配套还要满足娱乐和健康的需求，会所设施、药店必不可少。客户面临来自工作和生活的压力，平时没有时间锻炼身体，可以利用早晚的时间在园区内锻炼一下，以保持良好的工作状态。

（6）右岸筱筑项目潜在客户对房价的接受能力分析。通过调研，右岸筱筑项目发现，潜在客户对本地块房价的承受能力并不是很高，认为 7 500 ～ 8 500 元 /m^2 的占比近四成，认为 8 500 ～ 9 500 元 /m^2 的也占三成多。造成潜在客户对昌平新城东区房价认知不高的主要原因，一是对新城东区不是太了解；二是新城东区在以往人们的印象中是郊区，当地居民主要以农民、外来务工人员为主，居住氛围较差；三是向大家调研时，被调查者的心理承受能力一般都会低于市场实际价格。

3. 右岸筱筑项目 SWOT 分析梗概

右岸筱筑项目 SWOT 分析见表 3-2。

表 3-2　右岸筱筑项目 SWOT 分析表

内部能力 / 策略 / 外部环境	优势（S） 1. 房地产开发商经验丰富； 2. 地处上风上水的昌平区，依山傍水，空气质量良好，为宜居之地； 3. 设计合理，户型大多数享受南北通透的优势； 4. 交通条件良好	劣势（W） 1. 社区周边配套设施未成熟，昌平新区中长期规划的实现需要一定时间； 2. 缺乏优秀的中小学教育资源； 3. 昌平新城人气未旺，居住氛围不浓厚； 4. 社区规模没有足够优势
机会（O） 1. 京城偏郊区地段是未来住宅投资和置业的热点； 2. 作为昌平新城东区最早一批兴建的住宅，将产生很大的影响力； 3. 目前周边针对年轻人的住宅区数量较少，而年轻人的住房需求旺盛； 4. 随着轨道交通的发展和昌平新城规划开发的不断完善，该地块的升值空间将日益显现	S-O策略 1. 关注年轻人的购房需求和投资者的动向，以制定灵活的定价策略和优惠的付款措施； 2. 强化设计理念，保障工程质量，打造昌平新城首屈一指的年轻化社区； 3. 广告宣传要突出项目的景观优势，以提升楼盘价值； 4. 小区景观设计应与周边环境的浑然一体，为住户提供视觉上的美的享受	W-O策略 1. 强调该区域的未来发展前景，增强目标客户群对该区域未来发展的信心； 2. 加快小区配套设施的建设，为业主营造时尚、和谐的居住氛围； 3. 在广告宣传中强调驾车或乘地铁通往市区优秀中、小学的便利性
威胁（T） 1. 未来郊区一手房供应量总体充裕，整体市场竞争日趋激烈； 2. 周边地段的二手房价格有优势，提供了一定的价格竞争压力； 3. 房地产开发过程容易受到政府相关规定的限制与制约； 4. 未来该地块的楼盘供应量将会大幅度增加	S-T策略 1. 在楼盘整体设计上全面超越样式老旧的二手房； 2. 在广告宣传时强调本楼盘的独有优势和独特风格，将本楼盘与其他竞争对手的产品明显隔离开来； 3. 加强和优化工程管理，严格控制成本，提高资金的利用率，尽量争取价格回旋空间，以备在价格竞争中立于不败之地	W-T策略 1. 熟悉政策变化，避免楼盘开发过程与相关规定相冲突； 2. 强化公共区域的设计理念，及项目与物业服务商的高效合作，提高居民的生活质量； 3. 通过市场细分来进行合理的价格定位

右岸筱筑项目对其 SWOT 分析进行了小结：本楼盘的主要优势为享有良好的周边自

然环境，可借此优势将住宅外观和小区整体环境的设计与自然景观相协调，以此作为本楼盘的特色和一大卖点。另一优势即为本楼盘离地铁站距离很近，当客户在同等价位的楼盘中进行选择时，交通便捷将会成为一个有巨大竞争力的优势。

因此，在进行营销时，应充分加大上述优势的宣传力度，以便在与竞争对手的价格战中立于不败之地。并且以小区完善的配套设施建设来弥补昌平新城当前配套设施的不足，可消除业主对郊区置业的各种先入为主的负面印象。

4. 右岸筱筑项目开发项目分析评析

右岸筱筑项目所进行的开发项目分析，在内容上极为全面，可以作为这部分内容的范本，这一点就体现了其创造者扎实的基础知识和良好的综合运用知识的能力。

右岸筱筑项目所做的开发项目分析，能够很好地体现地块的特点，分析很有针对性。

右岸筱筑项目所做的开发项目分析，常常进行小结，这充分体现了右岸筱筑项目比较良好的概括能力和为读者考虑的意识。

当然，鉴于学生市场调研能力还相对不足，右岸筱筑项目对于潜在客户的分析结论还有值得商榷之处。这是右岸筱筑项目主要的不足。

3.4.2 房地产开发项目分析范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的竹林筱居项目，它是 2011 年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

竹林筱居项目的项目分析同样包括三部分内容，分别是项目所在地分析、潜在客户分析、SWOT 分析。

1. 竹林筱居项目所在地分析梗概

竹林筱居项目所在地分析包括两部分内容，分别是位置及地块分析，周围环境、配套设施及交通状况分析。

（1）竹林筱居项目位置及地块分析。竹林筱居项目位于北京市海淀区西三旗。西三旗西邻上地中关村软件研发基地，东临奥运经济发展带，见图 3-3。

竹林筱居项目由三块近似于矩形的地块组成，见图 3-4。

竹林筱居项目对地块东南西北四个方向的周边情况进行了分析，并进行了开发价值的分析。

（2）竹林筱居项目周围环境、配套设施及交通状况分析。关于周围环境、配套设施及交通状况，竹林筱居项目进行了四个方面的分析，分别是交通条件、周围配套设施（涉及教育、医疗、餐饮、银行、邮政、购物、休闲等六项配套设施）、周边景观、周边环境与污染情况。

竹林筱居项目不仅调查了周围环境、配套设施及交通的现状，还进行了展望：本项目附近的立水桥区域属于奥运经济区的辐射地带，随着周边社区的不断成熟，项目所在地的配套设施也将在不久慢慢发展起来，购物、饮食、休闲、文化服务设施也将具有较高档次，满足中高端消费需求。

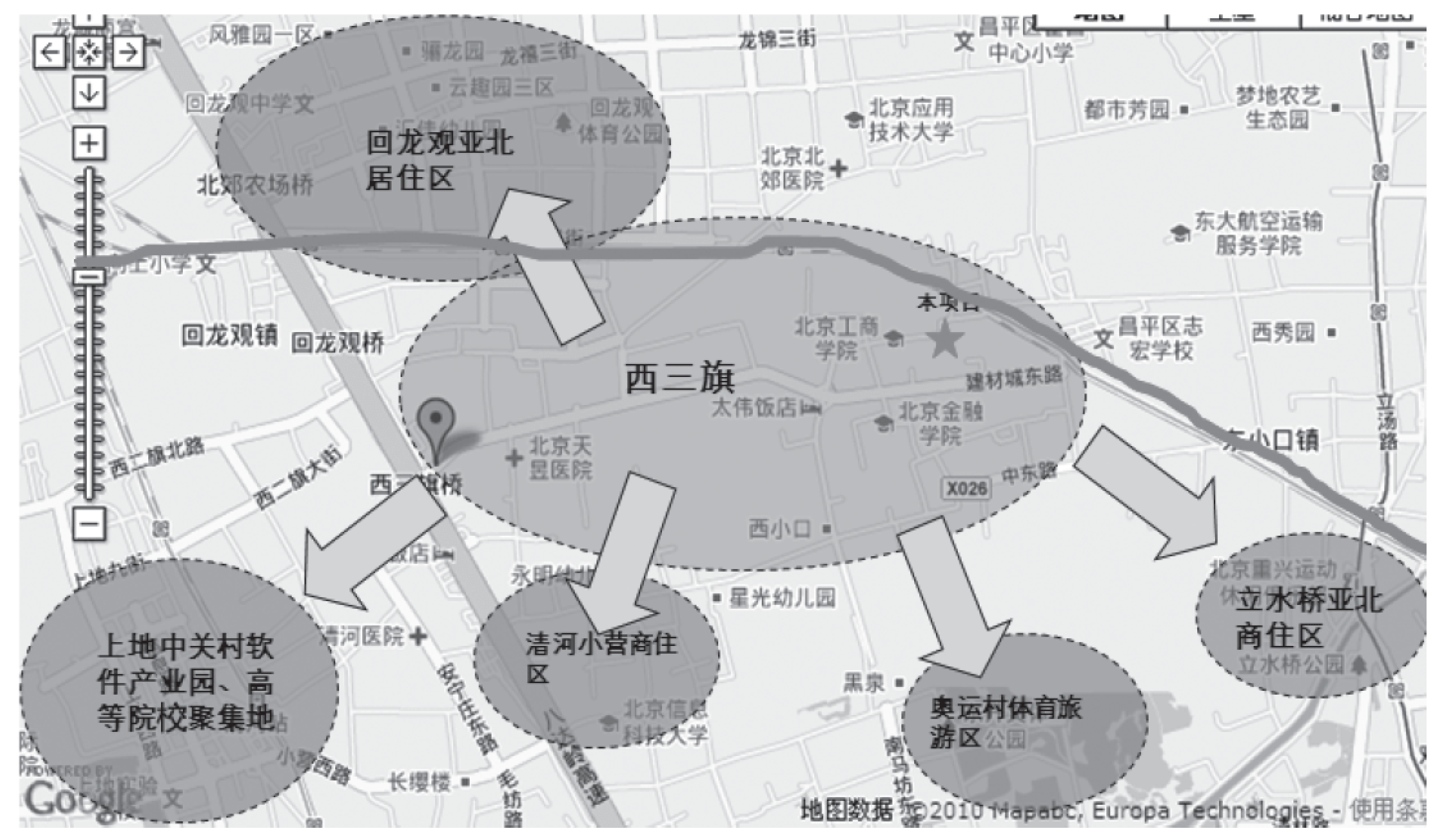


图 3-3　竹林筱居项目位置示意图

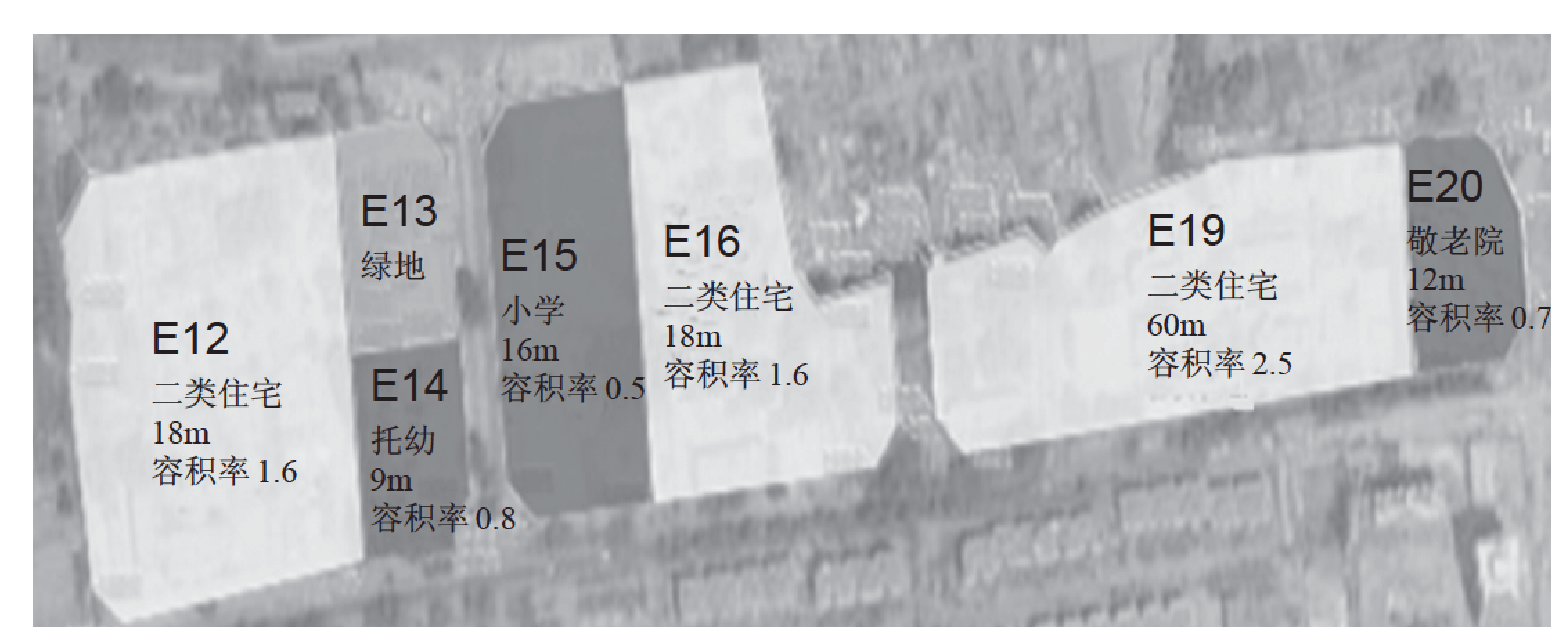


图 3-4　竹林筱居项目地块情况

竹林筱居项目地块土地平整，无较难处理的复杂地形，具体用地指标见表 3-3。

表 3-3　竹林筱居项目用地指标

项目		数值 /m²	备注
总用地面积		125 340	七通一平
其中	建筑用地面积	83 811	按规划要求
	代征道路	36 584	
	代征绿化	4 945	
总建筑面积		136 046	

续表

项目		数值 /m^2	备注
其中	住宅 E12	39 296	可售面积，容积率1.6，控高18m
	住宅 E16	26 066	可售面积，容积率1.6，控高18m
	住宅 E19	54 128	其中3万m^2为廉租房，由政府按照6 500元/m^2回购，容积率2.5，控高60m
	托幼用地	3 440	不可售面积，容积率0.8，控高9m
	小学用地	9 680	不可售面积，容积率0.8，控高18m
	养老院	3 436	不可售面积，容积率0.7，控高12m
绿化率	30%		

2. 竹林筱居项目潜在客户分析梗概

竹林筱居项目从六个方面对潜在客户进行了详细分析，分别是潜在客户欲购面积、潜在客户购房目的、潜在客户计划购买的户型、潜在客户希望提供的公建配套分析、潜在客户偏好的建筑风格分析、潜在客户购房优先考虑因素分析。

（1）竹林筱居项目潜在客户欲购面积分析。通过调研，竹林筱居项目发现潜在客户想购买的房屋面积在80～100m^2的居多，即中小户型的需求较多；对应的户型为两室一厅，对于两人世界以及一家三口的家庭来说，能够满足其居住需求。

（2）竹林筱居项目潜在客户购房目的分析。通过调研，竹林筱居项目发现潜在客户购买住房目的，以寻求安身立业居所以及结婚置业者居多，由于政策原因，以投资为目的的潜在客户较少。

（3）竹林筱居项目潜在客户计划购买的户型分析。通过调研，竹林筱居项目发现潜在客户计划购买的户型主要是两室户型。计划购买两室户型的潜在客户约占总体的六成；在两室户型中，两室一厅的需求最多，占总体的一半。

（4）竹林筱居项目潜在客户希望提供的公建配套分析。潜在客户最关心的三项配套设施为健康娱乐设施、医疗保健设施以及餐饮和农贸市场，紧随其后的是中心花园。对于客户来说，来自工作和生活的压力较大，平时没有时间锻炼身体，利用早晚的时间在园区内锻炼一下，可以保持良好的工作状态。

（5）竹林筱居项目潜在客户偏好的建筑风格分析。通过调研，竹林筱居项目发现，近八成的潜在客户选择了现代简约的建筑风格，这也是目前商品房的主流风格。

（6）竹林筱居项目潜在客户优先考虑因素分析。通过调研，竹林筱居项目发现，潜在客户购房优先考虑的因素排在前四位的依次为区位交通、价格、户型楼型、配套设施，其次为建筑质量、景观与人文自然环境、物业管理、开发商品牌等。

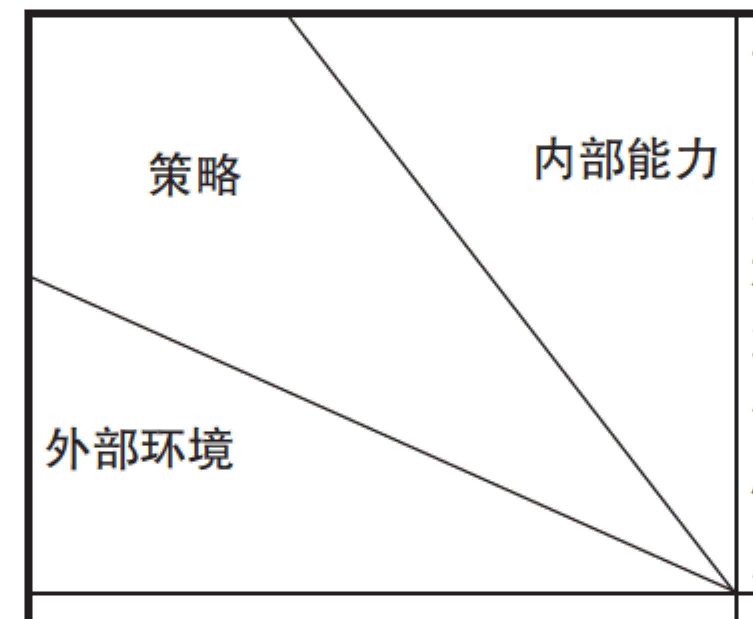
3. 竹林筱居项目 SWOT 分析梗概

竹林筱居项目 SWOT 分析见表 3-4。

竹林筱居项目对其 SWOT 分析进行了小结：本楼盘的主要优势为享有良好的周边自然环境，可借此优势将住宅外观和小区整体环境的设计与自然景观相协调，以此作为本楼盘的特色和一大卖点。另外，本楼盘离地铁站距离很近，当客户在同等价位的楼盘中进行选择时，交通便捷将会成为一个有巨大竞争力的优势。

因此，在进行营销时，应充分加大上述优势的宣传力度，以便在与竞争对手的价格战中立于不败之地。

表 3-4 竹林筱居项目 SWOT 分析表

	优势（S） 1. 地处海淀区，临近中关村和奥林匹克公园，地理位置优越； 2. 交通便利，出行方便快捷； 3. 低价位的经济型住房面向工薪白领，具有吸引力； 4. 绿色住宅的氛围、人本思想的灌注形成品牌效应	劣势（W） 1. 生活配套设施尚不完善，社区规模比较小，缺少营销氛围，对客户吸引力不大； 2. 邻近啤酒厂，地块周边自然面临环境污染； 3. 距离市中心较远； 4. 土地成本高
机会（O） 1. 人们对宜居生活的追求，对和谐人际关系的追求，使楼盘客户市场广阔； 2. 政府大力提倡“绿色住宅”产品； 3. 随着地铁与轨道交通的发展，地块的升值空间明显	S-O策略 1. 利用区域发展的带动作用，充分发挥交通优势吸引客户； 2. 合理开发土地，使土地利用效率最大化、土地价值最大化，满足市场需求，进行技术创新； 3. 借助“绿色住宅”概念，提高项目影响力	W-O策略 1. 完善配套设施，形成良好的自循环； 2. 充分进行市场推广，提高楼盘知名度； 3. 最大程度地减少污染，打造“绿色住宅”品牌形象
威胁（T） 1. 周围地产开发较多，竞争较大； 2. 海淀区房地产行业政策对房地产开发持不鼓励态度； 3. 区域内的二手房市场对新开发楼盘带来强劲竞争压力； 4. 市场对“绿色住宅”的接受程度不高	S-T策略 1. 理性对待目前房地产市场增长减缓的现状，结合自身的实际情况，谨慎开发、合理决策； 2. 在设计上避免同质化，以差异化取胜，在设计理念上超越二手房以及周边楼盘； 3. 在广告宣传时，强调本楼盘独特的设计理念，与其他楼盘分别出来	W-T策略 1. 熟悉政策变化，提高抵抗风险能力，降低市场风险； 2. 增加前期宣传力度，提高知名度； 3. 依附自身资源优势，突出项目特色； 4. 通过市场细分来进行合理的价格定位

4. 竹林筱居项目开发项目分析评析

竹林筱居项目所做的开发项目分析，在内容上非常全面，体现了扎实的基础知识和综合运用知识的能力。

竹林筱居项目所做的开发项目分析，也能够很好地体现地块的特点，很有针对性。

与右岸筱筑项目所做的开发项目分析类似，鉴于学生市场调研能力还相对不足，竹林筱居项目关于潜在客户的分析结论还有值得商榷之处，这是竹林筱居项目主要的不足之处。

与右岸筱筑项目所做的开发项目分析相比，竹林筱居项目小结内容不多，表明竹林筱居项目还没有充分意识到小结对于提高概括能力的重要性，也没有意识到小结对于读者更好地了解项目内容的重要性。

3.4.3 房地产开发项目分析范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的禅中阁项目，它是 2012 年下半年举办的第六届“方兴杯”

北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

禅中阁项目的项目分析同样包括四部分内容，分别是项目所在地分析、项目潜在客户分析、SWOT 分析。

1. 禅中阁项目所在地分析梗概

禅中阁项目所在地分析包括三部分内容，分别是项目土地性质情况分析、项目用地周边环境情况分析、配套设施及交通状况分析。

（1）禅中阁项目土地性质情况分析。禅中阁项目所在地块为北京五环上的来广营地块，北纬 40°、东经 116°，邻近望京，在北京朝阳公园附近，与北京商业重镇国贸相邻约 17.5km，为一般白领阶层、商务人士聚集的地方；离北京机场约 21.5km，主要人口流动和出入的地方，是高级商旅人士经常出入的区域，驾车 30 分钟左右可抵达机场。西侧紧邻京承快速道路，北边为来广营西路，南至电子城西区二号路及待入市居住地块。禅中阁项目地理位置见图 3-5。

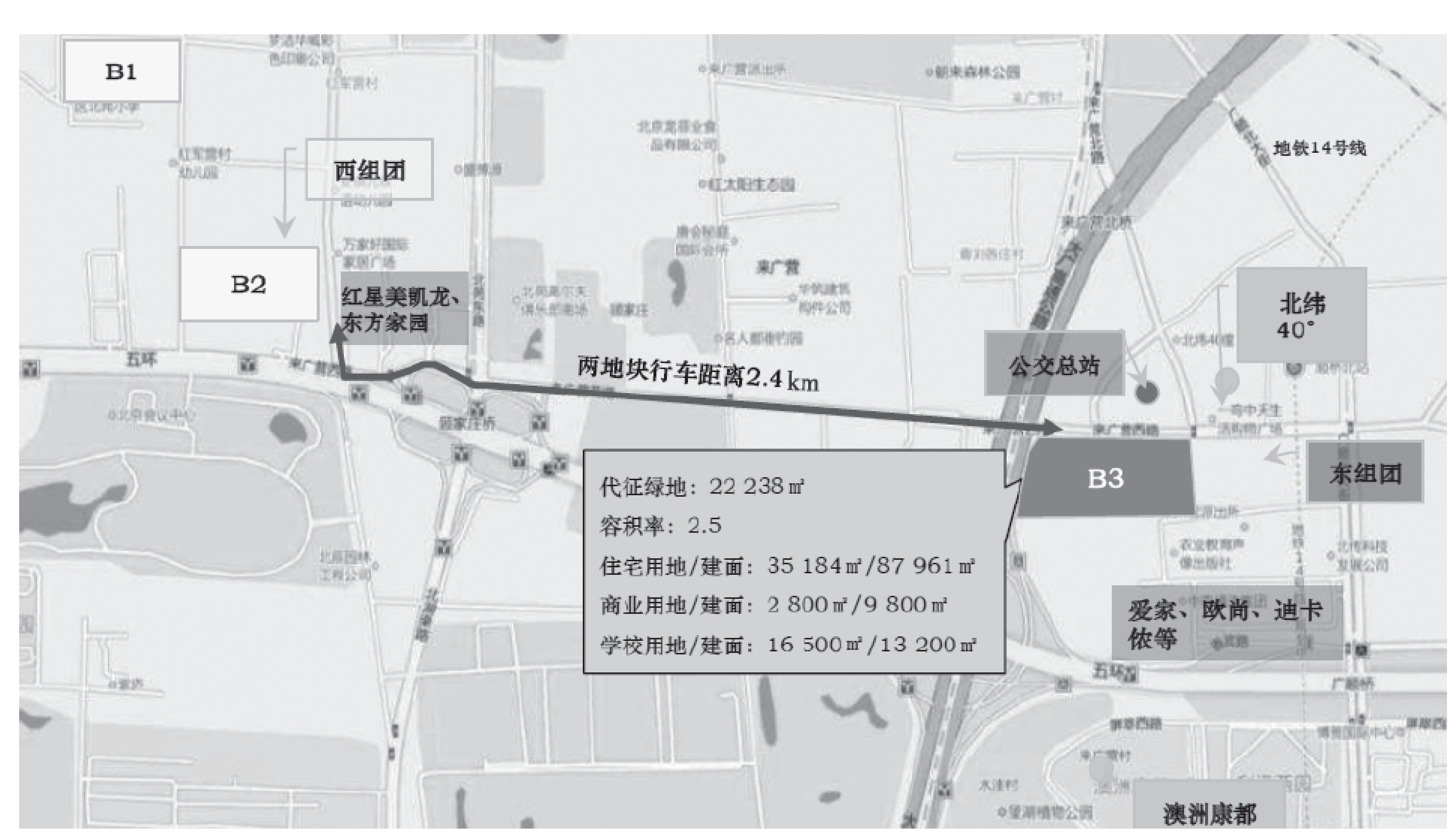


图 3-5　禅中阁项目地理位置

项目总规划用地为 133.2hm²，建设用地面积合计 76.72hm²。项目地块分为四块，除住宅区外还有金融商业区、文教学校区及绿地保留区，绿化覆盖率平均约为 30%。容积率分别为：商业区用地容积率皆为 3.5；学校文教区容积率为 0.8；二类住宅居住用地的容积率为 2.5。绿地率皆为 30。项目总规划见表 3-5。

表 3-5　禅中阁项目用地规划

规划用地标号	用地性质	用地规模 /m²	容积率	地上规模 /m²	高度 /m	建筑密度 /%	绿地率 /%
B3	C2 商业金融	2 800	3. 5	9 800	30	50	30
	R2 二类居住	35 185	2. 5	87 961	60	30	30
	R54 中小学合作	16 500	0.8	13 200	18	30	30

（2）禅中阁项目用地周边环境情况分析。禅中阁项目对项目周边情况与周边环境进

行了分析，但内容不多。

（3）禅中阁项目配套设施及交通状况分析。禅中阁项目对配套设施（包含文化教育、购物商圈、餐饮场所、卫生医疗、休闲娱乐、银行 / 邮局 / 加油站、绿色形态区等七个项目）及交通状况分析进行了分析。

2. 禅中阁项目潜在客户分析梗概

禅中阁项目潜在客户分析包括三个部分，分别是客户需求现状分析、客户主体分析、项目对客户需求支持分析。

（1）禅中阁项目潜在客户需求现状分析梗概。通过调查，禅中阁项目发现，虽然男性依然在购房财力支出上占据一定优势比重，但是随着女性社会地位的提高，选房主要由女性来完成。而且新的《中华人民共和国婚姻法》规定，夫妻一方的婚前财产为夫妻一方的财产。这对女性自主购房比例上升也产生一定的影响。

通过调查，禅中阁项目发现，30 岁以下的客户主要购买的是生活保障型住房，35 ～ 50 岁的客户主要购买的是改善型住房。从社会阶层的年龄分布来看，35 岁以上的客户随着财富的积累开始注重一定品质的改善型住房了。

通过调查，禅中阁项目发现，可以预见的是三人及三人以上的家庭依然是未来大户型及高端住房的主要客户，交通对于他们将是最主要的一项房屋附加作用。而三口之家的住房需求除了保障基本的吃住需要以外，还需附加重大的教育意义。

通过调查，禅中阁项目发现，25.6% 的购房者因需要改善居住环境而选择置业，22.3% 的购房者因自己无房而选择置业，还有 20.7% 的购房者表示因结婚而选择置业。愿意改善住房条件者居第一位。

（2）禅中阁项目潜在客户主体分析梗概。禅中阁项目潜在客户主体分析见表 3-6。

表 3-6　禅中阁项目潜在客户主体分析

客户群	年龄层	价值取向
青壮年	35 ～ 45 岁	1. 注重商业社交，注重保持与外界紧密的接触； 2. 注重时尚、有代表性的设计，偏爱绿色理念的设计； 3. 比较沉实、稳重、理性
中壮年	46 ～ 55 岁	1. 注意高档生活娱乐型活动的社交； 2. 追求经典、有代表性的设计； 3. 更为沉实、稳重、理性
中老年	56 ～ 60 岁	1. 以传统为自豪； 2. 在置业时表现出较为强烈的怀旧情结； 3. 更为成熟、谨慎
老年人	在 61 岁以上	1. 特别需要得到情感关注和安全保障； 2. 注重健康的生活环境； 3. 对医疗保障尤为关注

（3）禅中阁项目对潜在客户需求支持分析梗概。禅中阁项目注重在生活意义上的思考，认为“回家”并不只意味着空间上的转移，更多的客户希望回到家中能将一切杂念和烦躁放下，项目想传达的静谧禅意可使客户得到心灵深层的放松，不论是硬件设备或规划设计中的环境都能起到作用。

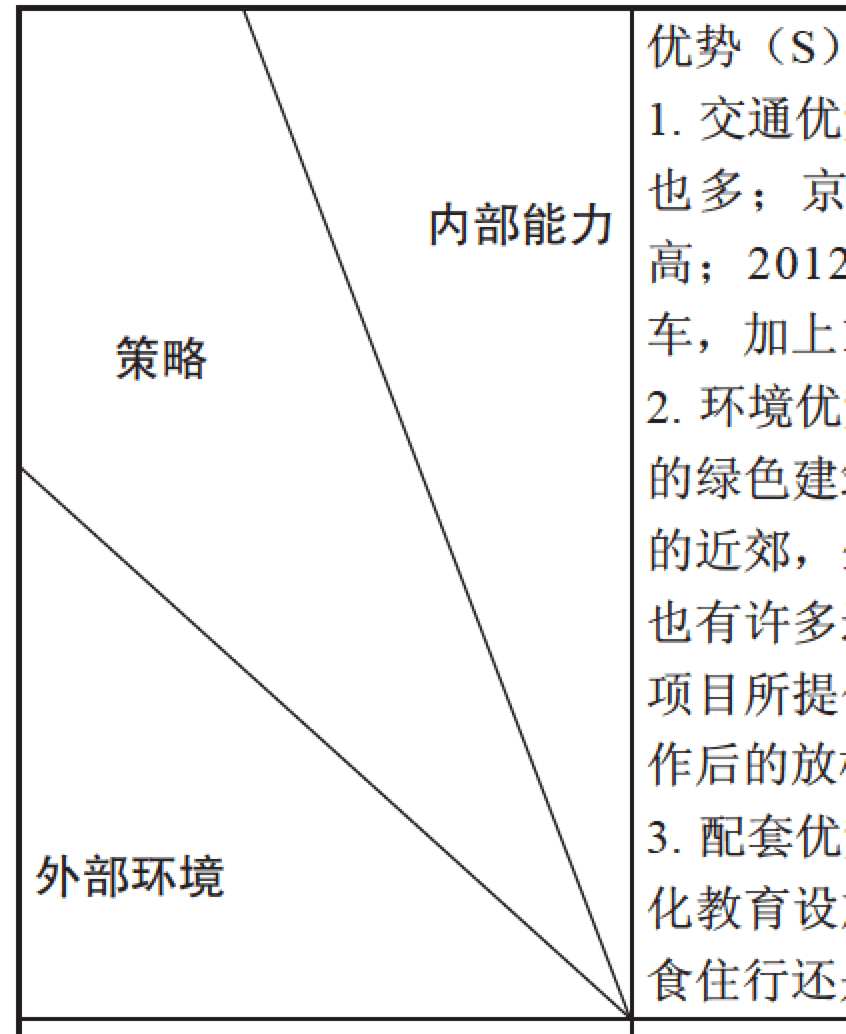
流水与禅意的结合是项目应有的独特风格。

在来广营地块附近是许多高级住宅小区、高级商务俱乐部会所、高尔夫球场等，都可以为本项目带来接近核心客户群的流动人口，经济水平和生活条件都符合的状况使项目有更多的机会做推广。

3. 禅中阁项目 SWOT 分析梗概

禅中阁项目 SWOT 分析见表 3-7。

表 3-7　禅中阁项目 SWOT 分析

 内部能力 策略 外部环境	优势（S） 1. 交通优势：地处公车站旁，行经公交车也多；京承快速道路旁，驾车便利性也高；2012年末，地铁14、15号线一期通车，加上13号线共三方交流，十分便捷。 2. 环境优势：项目内绿化率较高，结合新的绿色建筑和环保技术，远离嘈杂市中心的近郊，生活品质能提高许多；小区附近也有许多适合居民休憩漫步的场所，加上项目所提倡的生活理念，可让人们享受工作后的放松环境和雅致格调。 3. 配套优势：住宅附近有休闲娱乐圈、文化教育设施、金融区和绿色用地，不管衣食住行还是娱乐都很方便	劣势（W） 1. 区位劣势：附近类似CBD的大型商圈较少且较偏，住户和休闲中心游客较多，购买此项目住宅的客户相较于市中心的流动人口较少，范围较小。 2. 档次劣势：该项目主打中高收入客户，以及追求品质格调和新颖的客户群体，拥有绿色建筑的新技术，所以在价格方面偏高，对于大部分购房的消费者，此处不占优势
机会（O） 1. 市场机会：除市场空白条件机会之外，此地块近几年趋于蓬勃发展，外来客户对该处房地产兴趣很高，是销售方面的一个有利条件。 2. 项目机会：绿色建筑在新一代房地产中很受注目，是本项目的一大卖点。 3. 客户机会：其他竞争项目的广告行销也会为本地区带来客源	S-O策略 抓住机会，利用优势。 1. 打造品牌，创造品牌价值； 2. 加大宣传力度，深入推广项目； 3. 宣传环保理念，使绿色建筑深入人心； 4. 利用设计优势，发挥住宅理念的原创性； 5. 针对周围和都市市场及趋势，开发更多的潜力客户群	W-O策略 利用机会，规避劣势。 1. 尽量在社区内使小区内建筑排列疏密得当，增加绿化概念，使消费者幸福感指数提升； 2. 在外观设计上气派而又不失创意，充分体现高品质住宅小区的风格及理念，让“禅”从文字走进住宅，进入每个住户的生活里； 3. 建设更加完善的生活配套设施，提高生活便利性，解决交通不发达问题
威胁（T） 1. 项目的潜在竞争对手多，不仅附近区域内竞争对手多，往高档和绿色环保方向推进的厂商也日趋增多； 2. 市场大方向和消费者趋势并不符合预期标准，本项目针对的客户群，相对于中低价位的大量客户可能流失，预期的新发展方向不如预期	S-T策略 强调优势，避免威胁。 1. 利用开发商原有的良好声誉，鼓励老客户推荐新客户； 2. 宣传速度要快而且主题明显，使品牌深入人心； 3. 提供性价比较高的物业，赢得消费者青睐； 4. 针对客户的反馈，提高服务性	W-T策略 减少劣势，回避威胁。 1. 扩展宣传范围，重视树立品牌特点； 2. 做好户型及小区综合性宣传活动，以高品质对应高价格； 3. 提倡政府在绿化、绿色建筑方面的价值理念，回避政策在房价上的控制

禅中阁项目对其 SWOT 分析进行了小结：针对不同购买源及消费目标，寻求项目优势因素并转换成营销推广策略及实际卖点。但在产品设计规划过程中，应力争规避弱势及威胁因素，产品设计尽量扬长避短，营销推广尽量避实击虚，进而形成项目开发销售的一体化格局。

4. 禅中阁项目开发项目分析评析

禅中阁项目所做的开发项目分析，在内容上同样非常全面，体现了分析者扎实的基础知识和综合运用知识的能力。

禅中阁项目所做的开发项目分析，也能够很好地体现地块的特点，很有针对性。

与前面两个项目所做的开发项目分析相比，参加该项目策划分析的学生市场调研能力还相对不足，禅中阁项目关于潜在客户的分析结论还有值得商榷之处。这是禅中阁项目主要的不足。

与右岸筱筑项目所做的开发项目分析相比，禅中阁项目的分析人还没有充分意识到小结对于提高概括能力的重要性，也没有意识到小结对于读者更好地了解项目内容的重要性。

本章小结

本章在知识上讲解了房地产开发项目分析的含义、作用、主要内容以及写作基本要求。在此基础上，又重点对项目区位分析和客户分析两部分内容进行了进一步的讲解。区位分析部分讲解了房地产开发项目区位的含义、区位效益的实质、区位影响因素和选择的原则、不同类型房地产项目对区位的选择要求。客户分析就是进行市场细分，讲解了市场细分的含义、作用、依据、流程与评估。

本章介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告的项目分析范例，并对这三个范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目分析是一个专业性很强的知识体系，除了本教材所介绍的相关知识外，同学们还可以学习更详细的相关知识。此外，同学们还可以学习一般项目分析的相关知识，使自己在项目分析理论方面的基础更为扎实。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目分析相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）除了本书推荐的范例，同学们还可以搜集其他更为优秀的房地产策划报告范例，学习其项目分析部分的成功经验。

（2）建议同学们加强对拟撰写房地产策划报告的实地调研和网络调研，充分理解其地块的区位优势与劣势，以增强自己对拟开发项目优势与劣势判断的有效性。

第4章　案名设计与项目定位

本章知识体系

本章知识体系见图 4-1。

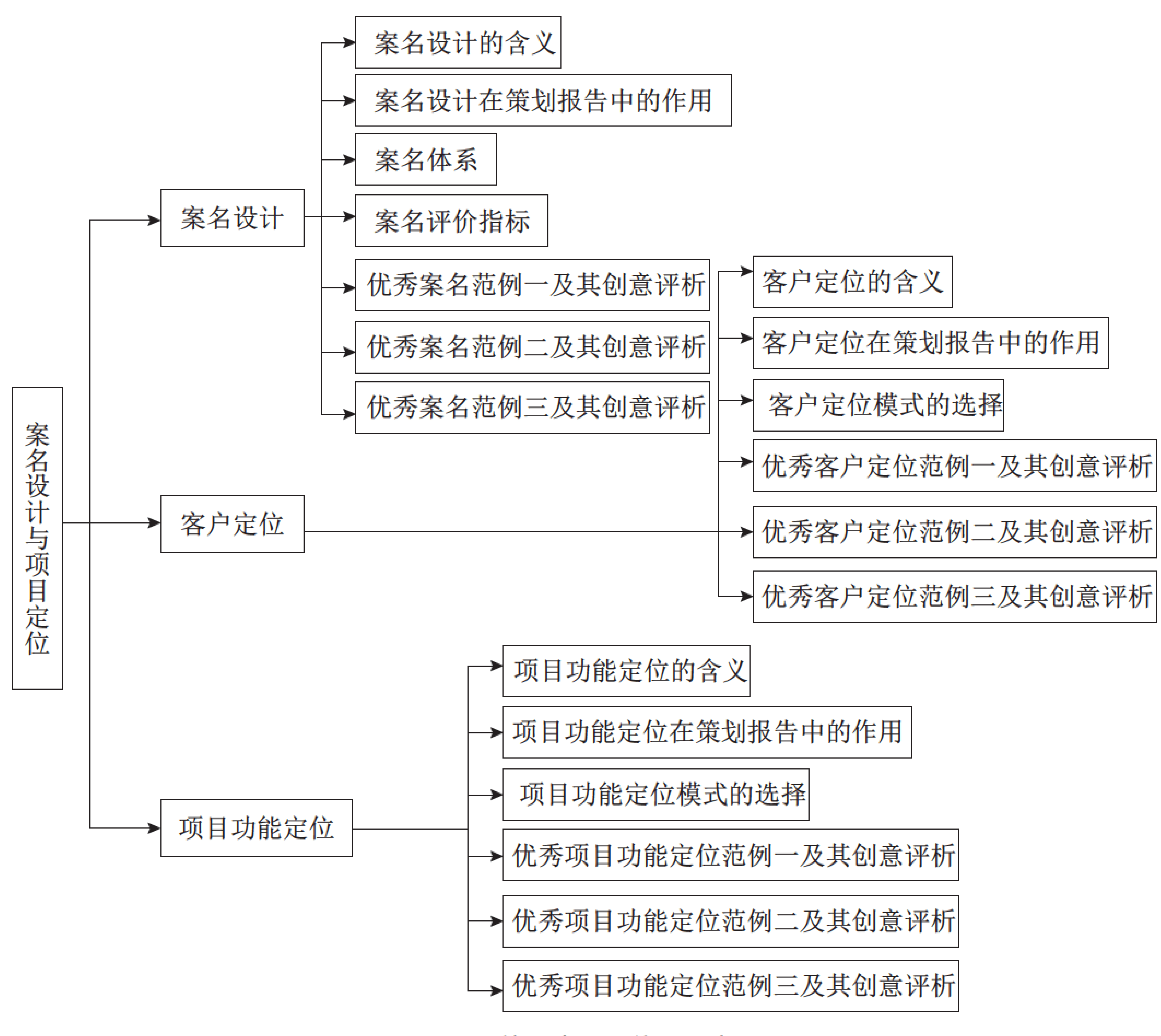
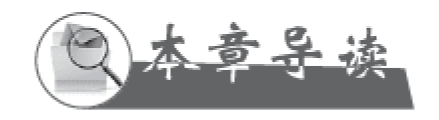


图 4-1　第 4 章知识体系示意图



本章导读

本章内容分成三个部分，分别是案名设计、客户定位和项目功能定位。

每个部分又细分为两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发案名设计、客户定位和项目功能定位的基本知识。同学们可以将这些知识系统整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的案名设计、客户分析和项目功能定位时加以充分利用。

本章介绍了三份房地产开发项目客户定位的优秀范例和三份房地产项目功能定位的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这些优秀范例先作为学习的范本，学习其在客户定位以及功能定位方面的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面的知识学习相对应，这就是巩固知识学习的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

案名设计、客户定位和项目功能定位是房地产开发项目策划报告最重要的三部分内容，也是报告最容易出现亮点的三部分内容。同学们在这三部分的学习过程中，不仅要学习知识，更要充分发挥聪明才智，大胆想象，充分调研，才能设计出精彩的案名，才能准确定位客户，也才能合理设计项目的功能。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的案名设计部分、客户定位部分、项目功能定位部分时，在创意方面超越这些范例。

本章包括案名设计、客户定位和项目功能定位三方面的内容。

4.1 案名设计

4.1.1 案名设计的含义

所谓案名，即房地产开发项目的名称。作为房地产开发项目的识别符号，案名是房地产市场营销的第一要素，是房地产开发项目各个时期市场营销使用频率最高、消费者接触最多的项目相关文字。

所谓案名设计，就是给房地产开发项目起一个好的名称，将房地产开发项目的项目定位、设计理念、优势特性等，以简约而响亮的名称推向市场，对房地产开发项目的客户形成强烈的引导冲击。

4.1.2 案名设计在策划报告中的作用

1. 案名设计作用的一般分析

案名作为楼盘广而告知的一种文字载体，体现了浓厚的历史积淀、深邃的意念含义、生动的表现形式，形成了多方面丰富的意象。房地产开发项目的客户，可以通过理解案名的内涵，感触楼盘文化的脉搏，体会到其中所隐含的商业目标和情怀追求。案名能够凸显

楼盘的核心价值，昭示的楼盘的建设主题，有时还能演绎未来的房地产发展理念。纵观房地产的发展历史，那些具有代表性的一系列楼盘名称就是浓缩的房地产演进史。案名也是房地产开发企业及其所开发的项目与其客户的连接纽带，它不仅承载着楼盘的价值，也承载着客户的需求。一个优秀的案名设计，能够让客户与房地产开发企业及其开发项目进行深入的亲密接触，展现楼盘的丰姿和绚丽，激发消费者的思绪和憧憬。

2. 案名设计在房地产策划竞赛中的特殊作用

案名虽然是楼盘的名称，但它不同于一般商品的名称，对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，案名设计还具有如下四个特殊作用。

（1）冲击力强，吸引眼球。首先接触房地产策划大赛评委并被其认知的房地产报告的要素就是其案名。在当下“眼球经济“的时代，一个房地产开发项目案名的冲击力的形成主要在于两个方面：其一，项目案名示范新颖独特，也就是我们常说的“不一样”，方能在众多市场案名中脱颖而出；其二，项目的案名简洁明了，便于记忆和口碑传播。

（2）具有美感和立体性，易引起关注。一个房地产开发项目的案名除了要吸引眼球外，还必须引起关注和形成记忆。同时案名还必须具备足够的美感和立体性。所谓美感就是要让读者在阅读案名时体现到美感，进而体会到买房子所能享受的美好新生活。所谓的立体性就是指一个项目的案名必须具备足够的立体想象内涵，传达丰富的想象空间，让目标客户产生对理想生活的美好向往，从而达到刺激其购买的目的。

（3）调型吻合，突出个性。房地产开发项目案名作为项目精神的代表，它是项目形象特征的主题体现和个性的代表，所以案名的调型必须与项目的形象特征相吻合，突出项目的个性特色。

（4）对位文化，避免歧义。一个房地产开发项目的案名作为项目的第一传播源还必须注意项目所在地的文化特征，避免项目案名出现歧义，与当地文化相冲突，或与当地喜好相背离，尤其是要注意地方文化中的忌讳之处，这往往需要注意案名的发音、谐音和文字含义等方面的内容。这点尤为重要，它往往具有不可调和性，一旦出错，代价惨重。

案名是一个项目的精神的代表，它是现代商战行军打仗的“军棋”，所以项目案名的创意必须在紧紧围绕主题的前提下满足营销推广的需要，才能成就一个出色的房地产案名。

总之，对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目案名设计具有核心价值，它是参赛的房地策划报告最可能出现亮点的部分。案名设计在一定程度体现了房地产策划大赛各个参赛队的综合能力和创造性。这一部分完成的质量，对于评委评价整个报告具有极大的影响。因此，拟参赛的各个参赛队同学，必须在案名设计这部分，最大限度地体现出自己的创造性。

4.1.3 案名体系

从房地产开发企业品牌运作的视角看，房地产开发项目的案名实际上是一个构成体系。

1. 案名与企业名称

案名是房地产开发项目的名称，而其开发者——房地产开发企业也具有其名称，这样就形成了企业名称与项目名称的关系。原则上讲，二者之间即使不相同，也应该呈现出一

种内在联系。这种内在联系，可以让房地产产品的购买者，从房地产开发项目的案名中，就识别出其开发者。

很多房地产开发企业最初的名称与其开发项目的案名并不一致，而且也没有让客户看出其内在的联系，但随着市场竞争的日益加剧，以及企业对项目管理要求的日益增强，最终不得不进行企业名称的变更，以彰显二者之间的内在联系，甚至干脆将企业名称与项目案名统一。

中国著名房地产开发企业中国金茂集团原名中国方兴地产有限公司（简称方兴地产），是中国央企——中化集团公司房地产和酒店业务的旗舰企业，于 2007 年在香港联合交易所正式上市（股票代码：HK.00817）。其旗下最著名的房地产开发项目案名是金茂。金茂大厦曾经是中国大陆最高的大楼，位于上海浦东新区黄浦江畔的陆家嘴金融贸易区，楼高 420.5 米。此外，金茂府、金茂悦等是其畅销的房地产开发项目的案名。

经过多年经营，“金茂”名声赫赫，但“方兴”一直知者寥寥。最终，方兴地产公司决定将企业名称变更为中国金茂集团。

因此，房地产开发企业的名称，实际上是房地产开发项目案名的源头。

2. 项目案名与分区案名

大型房地产开发项目，往往有多个分区，通常分区开发的房地产项目，又具有自身独特的品质，因此，每个分区都要设计案名。在一定意义上讲，项目案名与分区案名的关系，就像房地产开发企业名称与房地产开发项目案名的关系，可以不相同，但必须保持内在的一致性。

因此，大型房地产开发项目的分区案名，也是房地产开发项目案名的重要组成部分。在设计房地产开发项目案名时，应该预留足够的分区案名的取名空间。

4.1.4　案名评价指标

对一个房地产开发项目案名进行评价，一般可以考虑如下六项指标。

1. 适宜性（suitability）

案名的适宜性指房地产开发项目的案名对房地产产品的功能、特征、优点的描述恰如其分。

2. 独特性（originality）

案名的独特性是指房地产开发项目的案名与众不同，独一无二，与其他房地产开发项目的案名不相仿，也不容易混淆。

3. 识别性（idenitity）

案名的识别性是指房地产开发项目的案名容易被人记住，还具有一定的回忆价值。

4. 创造力（creativity）

案名的创造力是指房地产开发项目的案名能吸引人，有韵律，或有文字游戏等成分。

5. 能动价值（kinetic value）

案名的能动价值是指房地产开发项目的案名能够激发客户的能动性，让他们可以展开丰富的联想。

6. 基调（tempo）

案名的基调是指房地产开发项目的案名对准备开发的市场能提供合适的基调，给目标中的消费者留下一个好印象。

4.1.5 优秀案名范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的尚城项目，它是2010年上半年举办的第三届“顾问城”杯北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

尚城项目的案名设计包括三个部分，分别是案名及其解读、LOGO及其解读以及广告词。

1. 尚城项目案名及其解读

尚城，其主体为“尚”，顾名思义为时尚之城、高尚之城。本案的名称“尚城”在这里具有多重的概念，从各个方面都不约而同地衬托出项目的主题。

（1）“尚城”解读之一。“尚”字给人最直接的印象便是“时尚”，而与“时尚”这一主题结合最紧密的便是“年轻”“活力”等词汇。昌平新城东区，作为一个即将规划完成的京城新地域，便是一片年轻且充满活力的地域。未来的昌平新城东区，将会成为“富有创新实力的科技新城”，这片北京最北的新生地带必将在今后引领京城的时尚，成为新一代年轻人的淘金之地。

（2）“尚城”解读之二。“尚”字与“上”字谐音。本案位于京城正北，自古以北为上。且昌平新城东区西邻东沙河，东邻九里山，面向六朝古都，背靠明十三陵及莽山森林公园，环境优越，风景优美，将会被打造成“极具自然魅力的生态家园”。因此尚城之所在，实为上风上水，尽显高尚气息。

（3）“尚城”解读之三。“尚城”是“上城”的谐音，“上城”的反义词为“下城”，而在英文中上、下城的意译分别为up town和down town。在国际大都市中，down town都是作为一个城市的政治、经济和文化中心而存在的。比如世界金融中心纽约的曼哈顿区，就分为down town与up town，著名的华尔街、时代广场、第五大道以及麦迪逊花园广场都坐落于纽约的down town，而纽约的up town更多的是休闲区及文化区。纵观北京城的布局我们可以发现，以紫禁城为中心的周围环形地带正是北京的政治、经济与文化中心，完全符合down town的定义。而位于北京城区以北的昌平新城，在未来将会成为“汇聚文化张力的休闲胜地”，与南面的核心区遥相呼应，将会成为京城新的up town。这也是尚城的英文名称之含义所在。

2. 尚城项目LOGO及其解读

尚城项目的LOGO见图4-2。



图4-2 尚城项目的LOGO

“尚城”的主题包括时尚和高尚两个方面，凸显时尚的文化氛围和高尚的精神享受；同时谐音“上城”，意为“城上城”，在上城之上再建楼，表示位置比较高，视觉效果在上；此外借西方的 up town 之意，表示尚城的商业价值和居住档次高于所谓的 down town 和 mid town，有富人区或者上层社区的意味，体现了尚城的居住群体档次比较高。

从 LOGO 的设计色彩来看，图片以蓝色为底色，这种冷色会给人以秀丽清新、宁静、豁达、沉稳的感觉，纯净的蓝色表现出一种美丽、冷静、理智、安详与广阔。此外，欧洲的贵族往往被称为有“蓝色的血”，蓝色被认为是一种纯洁的色彩，所以用蓝色做基调，意指 up town 中居住着尊贵的人。蓝天给人以广袤博大之感；白云给人以美丽飘逸之感，蓝天白云组合在一起给人广阔无垠而又飘逸自由的感觉，仿佛梦入天国，神游仙境，无限舒适和惬意。字体的色彩上，up town 配合白云使用白色镂空字体，尽显洁白高贵之意；“尚城”则采用淡灰色字体，与蓝色背景完美映衬，给人以典雅悠远、古朴高尚的感觉。

从 LOGO 的设计标志来看，蓝天上飘着的白云轻盈飞舞，白云之上是“城上城”，抽象的曲折线条勾勒出尚城挺拔傲立、耸入云霄的建筑特色，同时也表现了尚城攀岩曲折的独特建筑风格。楼型的巧妙设计完美地利用了空间优势，既给人高耸梦幻的感觉，又给人以新颖独特的感受。尚城四周白云环绕，使人仿佛梦入仙境，给人以飘逸、轻松、自由、高尚的美妙感受。从尚城眺望，全区美景尽收眼底，广阔的视野、蓝天白云的梦幻、高耸的体验无不给人以神仙般的惬意。

最具特色的应该是尚城的“空中花园”，在 LOGO 的右上部分，抽象简约的方形小框点缀其中，蓝天白云之上的“空中园林”给人以空灵、玄妙的神奇感觉。古希腊神话中，空中花园可以使其所在城市的居民安定，可以启动工业文明的黄金时代，尚城的“空中花园”借用此意，似乎传达着来自神的旨意，预示着尚城的高尚和谐以及繁荣兴盛。漫步于“空中花园”，白云缭绕，仙意浓浓，仿佛走进王母娘娘的御花园，品尝仙桃，体味人生，别有一番韵味。

整体来看，该 LOGO 以蓝色为基调，以白云为主题，营造了一种广阔、梦幻般的氛围。蓝天白云中的“尚城”和“空中花园”为人们的居住和娱乐提供了最好的条件，居住其中似有梦入仙境之感。“UP TOWN”结合西方文化，体现了尚城居住群体的高贵；“尚城”两字则以淡灰色显示项目古典高雅的文化特点。整体设计贴合项目建筑风格，简约明快中给人留下深刻印象。

3. 尚城项目的广告词

尚城项目设计了两组广告词，分别是两组对联，分别位于其宣传片的开篇与结语部分。

（1）尚城项目开篇部分的广告词。尚城项目宣传片开篇部分的广告词是：上品尚贤商天下；呈祥城客称八方。

（2）尚城项目宣传片结语部分的广告词。尚城项目宣传片结语部分的广告词是：风尚时尚高尚；上风上水上城。

4. 尚城项目案名创意评析

尚城项目案名及其 LOGO、广告词是极富创意的。

首先，尚城项目通过对“尚”及其谐音“上”，乃至对应的英文的解读，一个字，可以涵盖项目的品质、地理位置、未来发展空间等诸多信息，体现了案名构思者丰富的设计理念以及巧妙的解读水平。能够用最少的字将如此多的内涵包括在内，这是案名设计的一种极高的水平，这一点值得借鉴与效仿。

其次，尚城项目 LOGO 的设计与案名的含义有着很高的匹配度，读者对其 LOGO 的观感与其自身对案名的解读高度重合，既显示了 LOGO 设计的合理性，也展现了 LOGO 设计的创新性。

最后，尚城项目设计的两组广告词，不仅巧妙地将其案名嵌入，而且也彰显了自身的品质，并影射了核心客户与地理区位，且前后对应，显示出创作者比较高的文化水准。

当然，尚城项目的案名设计也存在着两个不足：第一，名称极易被他人想到，事实证明这个案名被某房地产开发企业所采用并注册；第二，如果仔细推敲广告词、LOGO 与案名之间还有一些牵强。

4.1.6 优秀案名范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的若水方圆项目，它是 2011 年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

若水方圆项目的案名设计也包括三个部分，分别是案名及其解读、LOGO 及其解读以及广告词。

1. 若水方圆项目案名及其解读

楼盘名字“若水方圆”出自唐代著名诗人顾况《宜城放琴客歌》中的“上善若水任方圆”一句。

“上善若水。水善利万物而不争，处众人之所恶，故几于道。居善地，心善渊，与善仁，言善信，正善治，事善能，动善时。夫唯不争，故无忧。”这段话出自老子《道德经》。

这里实际说的是做人的方法，即做人应如水，水滋润万物，但从不与万物争高下，人亦应如此，安守着无人来争、与人无争的善地；心境如深渊一般清明宁静；行为因内心的祥和而对众生充满慈爱；言语因清静无为、不求名利而自然信义卓著；政治上也会因为无私无欲，不刻意追求有为之功而能因循自然地治理；在去除一切私心杂欲，求名取利好大喜功之心后，才能真正把所有的心力专注于办事，从而无所不通。这正是该楼盘的核心价值观：强调人内心的宁静与祥和。

《周易》中也有兑卦与此义相同，水的柔弱使水能方能圆，无所不及。老子的“方圆有致”告诫我们，凡事要讲究方式方法。一个人要“方圆”相结合，如只有“方”，必然会碰壁，只有“圆”就成了没有主见的墙头草，都将一事无成。

2. 若水方圆项目 LOGO 及其解读

若水方圆项目的 LOGO 见图 4-3。



图 4-3　若水方圆项目的 LOGO

“若水方圆”采用繁体篆书书写，彰显出鲜明的中国特色。边框是长方形，“水”字用三个圆的水滴表示，寓意着天圆地方，同时体现了项目的理念——营造“静水流深”的生活方式。绿色的背景象征着该项目的追求：创造绿色生活，住在这里的每一个人都是“上善之人”。

孔子曰：“智者乐水，仁者乐山。智者静，仁者动。智者乐，仁者寿。”

“静水”象征着为人处世不张扬，态度柔和，拥有平静祥和的生活，洗去内心深处所有的张扬和浮躁，在一天繁忙的工作之后，回到家中能安享家的宁静与温馨。

“流深”意味着胸中自有万千丘壑，不动声色却锋芒毕露，因为生命的存在，梦想才会存在，平静的生活却遮掩不住追逐理想的心，这就是生命的蕴藉，总能在最平凡的日子里让灵魂里保持一种激情。

静，就是生命的完满；水，就是生命的本源；流，就是生命的体现；深，就是生命的蕴藉。

上善若水，静水流深。在这样一个浮夸的社会里我们都应该做到时刻让自己的内心保持平静，又因为我们还活着，而生命却像滚滚的流水、奔腾不断、永不止息，所以我们必须不停地向前走，哪怕路上有风雨和泥泞，也永不退缩。

3. 若水方圆项目广告词

若水方圆项目只设计了一组广告词，是一组对联，位于其宣传片的开篇部分。

若水方圆目宣传片开篇部分的广告词是：厚德载物宽天下；上善若水任方圆。

4. 若水方圆案名创意评析

若水方圆项目案名及其 LOGO、广告词有一定的创意。

首先，若水方圆项目的案名就有一种安居的味道，这与本届比赛所提倡的房地产设计主题——绿色、安居相符合。

其次，若水方圆项目 LOGO 的设计与案名的含义有着很高的匹配度，读者对其 LOGO 的观感与其自身对案名的解读高度重合，既显示了 LOGO 设计的合理性，也展现了 LOGO 设计的创新性。

最后，若水方圆项目设计的广告词，不仅将案名嵌入其中，而且也彰显了项目自身的品质。

当然，相比尚城项目，若水方圆项目案名设计水平显得稍逊一筹，主要是案名不错，但解读不充分，没有揭示其丰富内涵，广告词水平也逊于尚城项目。

4.1.7 优秀案名范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的禅中阁项目，它是 2012 年下半年举办的第六届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

禅中阁项目的案名设计包括三个部分，分别是案名及其解读、LOGO 及其解读以及广告词。

1. 禅中阁项目案名及其解读

禅中阁的解读可以用图 4-4 来说明。

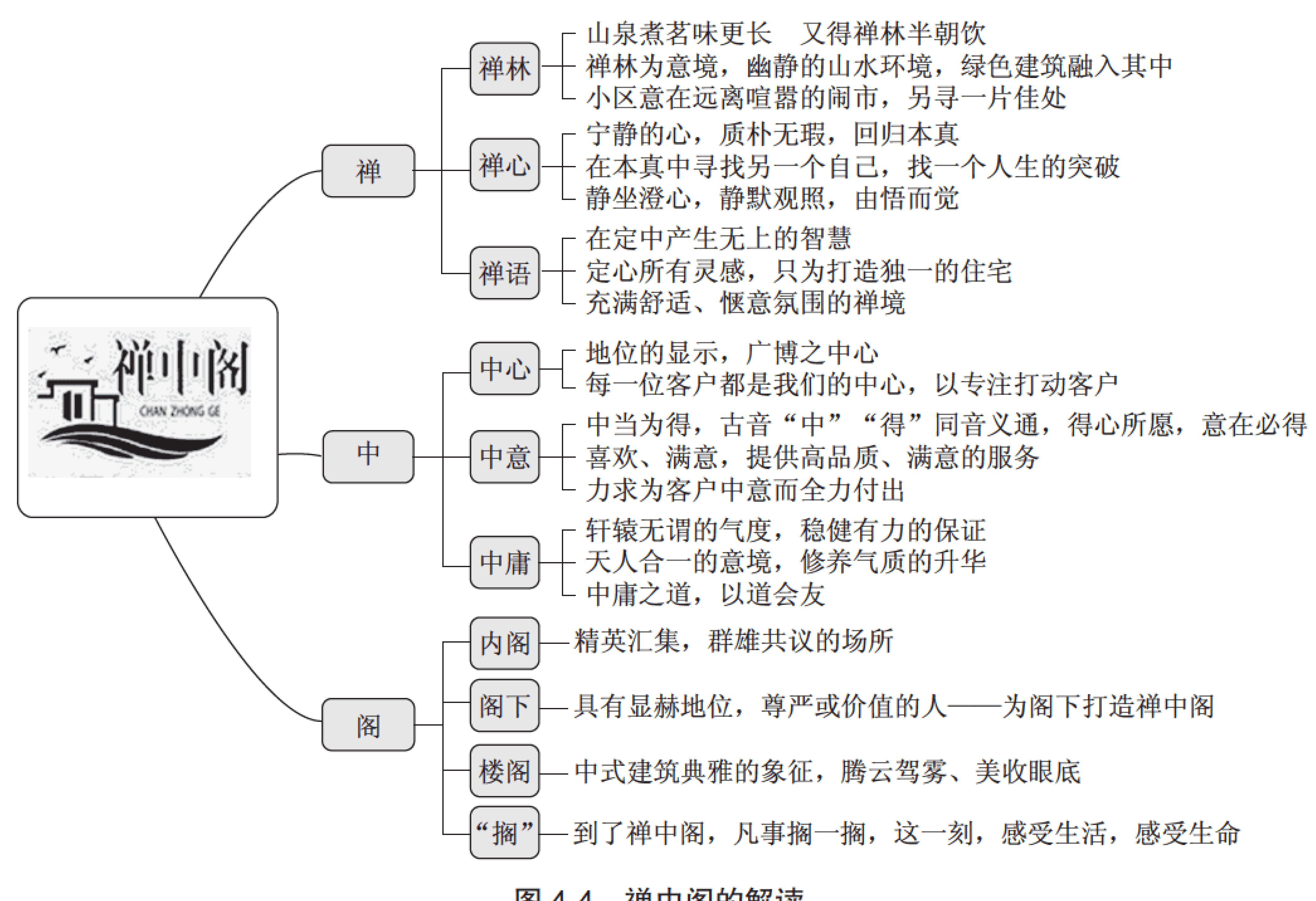


图 4-4　禅中阁的解读

（1）“禅”的解读。禅，表示心灵的归宿。

禅林：山泉煮茗味更长，又得禅林半朝款；禅林为意境，幽静的山水环境，绿色建筑融入其中；小区意在远离喧嚣的闹市，另寻一片佳处。

禅心：宁静的心，质朴无瑕，回归本真；在本真中寻找另一个自己，找一个人生的突破；静坐澄心，静默观照，由悟而觉。

禅语：在定中产生无上的智慧；定心所有灵感，只为打造独一的住宅；充满舒适、惬意氛围的禅境。

（2）“中”的解读。中，表示中心的地标。

中心：地位的显示，广博之中心；每一位客户都是我们的中心，以专注打动客户。

中意：中当为得，古音“中”“得”同音义通，得心所愿、意在必得；喜欢、满意，提供高品质、满意的服务；力求为客户中意而全力付出。

中庸：天人合一的意境，修养气质的升华；中庸之道，以道会友。

鸟瞰大地，此次项目用地在来广营。中是合的象征，也是标的表示。我们所建与所求，不仅强调天人合一的和谐中庸，更是想成为一个地区的中心地标与典范代表。居于此地标志着最核心的力量与最强大的气度，也代表了最辉煌的成就与最绚烂的未来。

（3）“阁”的解读阁，表示轩昂的楼宇。

内阁：精英汇集，群雄共议的场所。

阁下：具有显赫地位、尊严或价值的人——为阁下打造禅中阁。

楼阁：中式建筑典雅的象征，腾云驾雾，美收眼底。

阁同“搁”：到了禅中阁，凡事搁一搁，这一刻，感受生活，感受生命。

阁，是中国古典建筑典雅的象征，是腾空万物、居高临下的地方。在禅中阁，所有建筑就像是静卧于禅意静谧林中的山宅别墅，就像是峰回路转后给人惊奇的轩昂楼宇。在这样的意境下，我们力求提供最高质量的住宅、最高品质的生活、最打动人心的环境。

2. 禅中阁项目 LOGO 及其解读

禅中阁项目的 LOGO 见图 4-5。

本案运用简洁的线条，表现禅的意境和含蓄内敛的东方特色。LOGO 中采用了小区正门的线条轮廓，勾画了中国传统建筑中烽火山墙和黑顶白墙的形象，使得 LOGO 带有典型的中式韵味。

大门的形态简洁大方，一扇打开的门赋有开放、包容的意味，体现了房地产公司面向群众的宗旨。

几只飞翔的大雁，是生命的象征，意味着充满生机、鸟语花香、亲近自然的社区环境。

三条舒展的曲线能够拉近与观者的距离，使人有亲近感，又是简练后的祥云形象，充分体现着浓郁的禅境气息。



图 4-5　禅中阁项目的 LOGO

字体设计通过省去笔画的方式，体现了若隐若现的幽静意味与社区打造的隐于闹市、除去浮华、回归本真的境界，整体显得庄重而不失活泼，并具有一定的现代感。

3. 禅中阁项目广告词

禅中阁项目也只设计了一组广告词，即位于其宣传片的开篇部分，也直接镶嵌在其LOGO中。

禅中阁的广告词是：一禅一清雅；一屋一自在。

4. 禅中阁项目案名创意评析

禅中阁项目案名及其 LOGO、广告词也显现了极高的创意性。

首先，禅中阁案名本身就起得很好，已经将某种禅的意味以潜移默化的方式影响到读者。

其次，禅中阁项目 LOGO 的设计与案名的含义有着很高的匹配度，读者对其 LOGO 的观感与其自身对案名的解读高度重合，既显示了 LOGO 设计的合理性，也展现了 LOGO 设计的创新性。

最后，禅中阁项目设计的广告词与案名及 LOGO 高度一致。

当然，禅中阁项目也存在一些不足：第一，解读过多，反而不易使读者把握最本质的品质；第二，文化色彩过于浓厚，在今天对于商业推广有一定的不利之处。与尚城项目案名相比，禅中阁项目案名还不能潜藏项目区位，这是其案名水平逊于尚城项目的一个方面。

4.2 客户定位

进行良好的房地产开发项目客户定位，需要了解客户定位的含义及其在房地产策划报告中的作用。

4.2.1 客户定位的含义

客户（customer），指用金钱或某种有价值的物品来换取接受财产、服务、产品或某种创意的自然人或组织，客户是商业服务或产品的采购者，他们可能是最终的消费者，也可能只是代理人，或者是整个供应链内的中间人。

传统观念认为，客户和消费者（consumer）是同一概念，两者的含义可以不加区分。不过，对于房地产开发企业来说，客户常常是针对某一特定细分市场而言的，他们的需求较集中；而消费者是针对个体而言的，他们的需求较分散。

按照市场营销理论，厂家必须在销售前了解客户及其市市场的供求需要，否则事后的“硬销售”广告，只是一种资源的浪费。

所谓客户定位，就是通过市场细分，将目标客户从一般意义上的消费者分离出来。目标客户就是能够给房地产开发企业及其项目管理机构带来潜在的最大开发利益的客户，目标客户的需求与房地产开发项目的品质有着最大程度的对应性。如果房地产开发企业及其项目管理机构真正做到了适销对路，则目标客户就是其开发的房地产产品适销对路的客户。

客户是房地产开发项目成功与否的最终决定因素，对于客户群的定位体现了“以人为本”的经营理念和“顾客即是上帝”的服务态度。客户群定位准确与否直接关系着项目最终收益的多少。同时，客户群的定位是项目在其他方面定位的前提，只有以客户群定位成功为基础，项目的其他方面的定位才能够精准、到位、可行。

4.2.2 客户定位在策划报告中的作用

1. 客户定位作用的一般分析

在房地产策划报告中，客户定位具有极为重要的作用。客户是房地产项目开发出的房地产产品的最终购买者，随着中国经济市场化程度的不断加深及买方需求的多样化，构成产业链的元素进一步分裂，通吃所有消费者的产业模式已经不适应现今的市场发展形势，只有在确定目标客户群之后，通过对他们需求的精准分析，才能开发出目标客户满意的产品。而只有通过客户定位锁定真正适销对路的目标客户，才能确保房地产开发项目最终顺利销售出去，实现最大的房地产开发利益。

对于房地产开发企业及其开发项目来说，客户定位具有如下两个基本作用。

（1）发现和了解目标客户的需求。房地产开发企业及其开发项目也只有通过了解目标客户的潜在需求，才可能实现房地产开发企业及其开发项目的赢利目标，因此，发现和了解目标客户是赢利的首要保证。

（2）指导房地产开发企业及其开发项目管理机构合理决策。房地产开发企业及其开发项目通过客户定位可了解目标客户的需求和欲望。

从房地产策划报告撰写的角度看，客户定位前接房地产开发项目分析，是针对拟开发项目搜寻目标客户的过程，是完整的房地产策划过程中的重要一环。到了客户定位这一环，房地产策划才能确定目标客户，真正找到产品销售的方向。在房地产策划报告中，客户定位也是后面房地产开发项目市场营销方案的基础，房地产开发项目市场营销方案必须针对目标客户开展。

2. 客户定位在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目客户定位的意义非常重要，它是参赛的房地策划报告适宜出现亮点的部分。客户定位是否准确到位，反映了参赛队对房地产开发项目目标客户的把握水平，体现了他们对相关知识的创造性运用能力。这一部分完成的质量，对于评委评价整个报告具有非常大的影响。许多评委从房地产开发项目客户分析的评阅中，就能够大体判断参赛队员的知识运用能力和创造能力。因此，拟参赛的各个参赛队员，要在客户定位部分，充分表现出自己的创造性。

4.2.3 客户定位模式的选择

关于房地产开发项目的客户定位，可以有两种模式可供选择。

1. 基于分档的客户定位模式

这种客户定位模式，就是将某一细分市场的某一档次的客户，通常是高档客户作为目标客户。这种客户定位模式，虽然目标客户是高档客户，但由于高档客户具有一定的市场示范性，中档客户会有条件地效仿高档客户，而低档客户有条件地效仿中档客户。对于房地产开发项目来说，这种客户定位模式非常适用。通常三居的购买者就可以看成是高档客户，而二居的购买者就可以看成是中档客户，而一居的购买者就可以看成是低档客户。这三类客户虽然分档，但在某些方面，如房地产产品品质的需求方面却有一致性。通过这种

客户定位，房地产开发企业及其开发项目管理机构，只需要搞定高档的目标客户，就会带动产品品质需求近似的中档客户和低档客户。

2. 基于口味的客户定位模式

不同的客户常常具有不同的口味，而有些客户的口味常常是其他客户口味的某种集合。这种具有复合口味的客户，常常也像高档客户一样具有一定的市场示范性。如某类客户同时具有 A、B 两种口味，则其对只具有 A 口味的客户或只具有 B 口味的客户具有带动性。对于房地产开发企业及其开发项目管理机构来说，如果这些具有复合口味的客户的口味，恰好与项目的多重品质具有最大程度的对应性，则这种具有复合口味的客户就是目标客户。

4.2.4 优秀客户定位范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的叶璞项目，它是 2010 年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

叶璞项目位于顺义区李桥镇三四营村北侧，紧邻机场东路，和首都机场新的航站楼 T3 遥遥相望；总规划用地面积 17.240 9 公顷。其地理位置见图 4-6。

叶璞项目的客户定位包括四部分内容，分别是客户定位决策分析、核心客户分析、重要客户分析和其他客户分析。

1. 叶璞项目客户定位决策分析梗概

叶璞项目客户定位决策包括两个部分：首先是主要参考因素分析，然后是定位原则确定。

（1）叶璞项目客户定位决策主要参考因素见表 4-1。

（2）叶璞项目客户定位原则是保持客户群体之间的和谐，彼此间整体差距不大。

2. 叶璞项目核心客户分析梗概

根据对项目所在地域特征和本案的 SWOT 分析，叶璞项目核心客户包括以下几种。

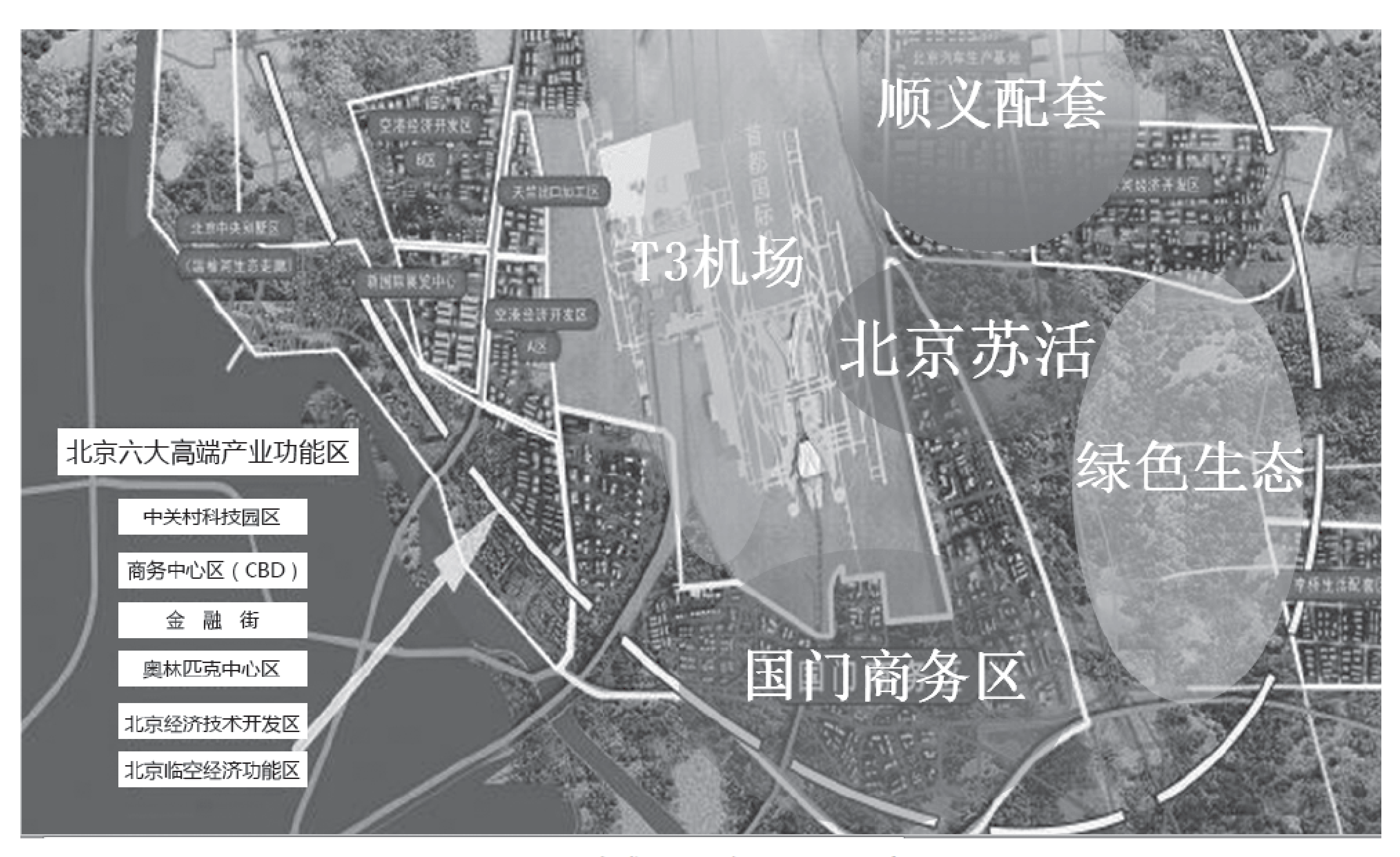


图 4-6 叶璞项目地理位置示意图

表 4-1　叶璞项目客户定位决策主要参考因素

基本特征分析	置业用途分析	需求偏好分析	信息渠道分析
个人特征	购房目的	价格因素	报纸
家庭特征	关注因素	户型面积	电视
生活形态	需求考虑	户型功能	报纸
业余爱好	选择影响	户型设计	网络
对楼市的判断	购买行为	人群关系	其他传媒

（1）在国门商务区工作的中层管理者。

职业特征：项目附近航空产业配套区内企业的管理中层，国际商务核心区和商业综合服务区内从事商务活动的相关人员。

购房动机：住在自己的房子里，有归属感，或是结婚购房。

购房费用：个人积蓄、贷款。

购房意向：主要考虑三室。

影响因素：注重价格，对住宅区内和周边环境及配套设施要求较高。

发展分析：这部分客户为非原住人群，来京或在国门商务区工作时间多在三年以上，文化层次中高，随着收入的提高和生活的逐步稳定，置业安家愿望逐步强烈。出于对生活环境的熟悉度与方便工作的考虑，本项目紧邻国门商务区，故是其首选区域。

（2）机场系统和产业链相关从业人员。

职业特征：属于机场或航空系统内部，如各航空公司、机场空勤地勤和维修人员等；属于机场相关产业链，诸如航空物流、航空广告等产业。

购房动机：由于工作关系原因，需要离机场很近，但又想有个人生活空间。

购房费用：个人积蓄、公司支持、贷款。

购房意向：三室或两室（家庭），小户型（个人）。

影响因素：地域是最主要的影响因素。

发展分析：这部分客户从事机场相关工作，对噪声的反感不会特别明显。他们有的是安家，有的是个人独居，因此户型设计是要考虑此特点。本案临近机场，故对其有较大吸引力，要注重对此类人群的宣传推广。

3. 叶璞项目重要客户分析梗概

叶璞项目重要客户包括以下两部分。

（1）附近原住人群。

职业特征：工作地点多在顺义本区，职业范围较广，但主要为管理人员、企业职员和专业技术人员，以及行政人员。

购房动机：年轻人，多为成家立业而买房；中年人，收入水平提高，想改善居住质量。

购房费用安排：资金来源有家庭积蓄、父母资助，但大都仍需一定的贷款。

购房意向：可以接受高品质的住宅，套内面积在 80 ～ 100m^2。

影响购房因素：地段不是主要障碍，因为多为本地人，对顺义多有归属感，最关心的是性价比以及与原居住环境的对比，项目的户型以及能提供的硬件设施、环境氛围、产品档次感觉等，有车位需求。

发展因素分析：此类客户对本项目区域环境比较了解，国门商务区的规划建设以及项目所在的地理位置对他们有所吸引。此外，他们对产品、配套的需求要与原来的居住环境有质的改变，但机场噪声是不利因素。

（2）“瞪羚企业”。“瞪羚企业”是指一种高成长型的企业，这些企业在发展初期往往会受资金制约，倾向于选择比较便宜的办公地点，由于信息沟通的发达，他们往往对区位不太敏感。本案商业区与国贸、中关村和金融街相比，既有便宜的租金，也有相对舒适的办公环境，而且国门商务区有良好的发展前景，因而对此类企业有一定吸引力。此类企业极符合案名“璞”的特点，由“璞”到“玉”，万般磨砺方有质的升华。

4. 叶璞项目其他客户分析梗概

叶璞项目其他客户包括以下两种。

（1）房地产投资者。此类人群范围不定，个人资金实力雄厚，主要以投资为主，看好顺义以及国门商务区未来的发展前景，属于“偶得”客户群体。

（2）城市“逃离”者。此类人群迫于北京中心城区高房价压力，有一定的生活品质方面的要求，工作地点可能仍在市中心，他们关注的主要应是价格和交通因素。

5. 叶璞项目客户定位评析

叶璞项目的客户定位，先从客户定位决策基本事项入手，使客户定位避免了盲目性。

对于客户，叶璞项目划分为核心客户、重要客户和其他客户，客户的层次分明。

对于客户的特征，叶璞项目的刻画非常到位。

综合考虑，叶璞项目的客户分析结构清晰，层次分明，是一个优秀的房地产开发项目客户分析范例。

如果能够补充关于核心客户、重要客户、其他客户层次划分的简要说明，客户分析的内容将更加完整。

4.2.5 优秀客户定位范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的若水方圆项目，它是2011年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

若水方圆项目的客户定位包括三部分内容，分别是社会购买人群分析、目标客户分类、目标客户总体分析。

1. 若水方圆项目社会购买人群分析梗概

若水方圆项目按照收入水平和文化层次两个指标，依低、中、高三个水平层次，可将社会人群划分为九个组群，见表4-2。

2. 若水方圆项目目标客户分类梗概

若水方圆项目将客户分为核心客户、重要客户、潜在客户三个层次，见图4-7。

若水方圆项目核心客户分析。若水方圆项目核心客户包括以下三种群体：

很多原来住在西三旗的居民在退休后，想回到这里居住，一方面因为对这里有感情；另一方面是想要享受。

表 4-2　社会购买人群分类表

分类	特　　征	动机
高收入、高文化的顶级贵族阶层	数量少，购买力强，强调享受，注重品牌文化	享受
高收入、中文化的社会精英阶层	数量不多，但购买力强，落定迅速，比较注重产品档次品牌形象	自住
高收入、低文化的暴发户阶层	数量少，购买力强，市场跟进心里强，看重社区的品牌和购买人群，以满足其攀龙附凤、显示身份的心理需求	享受
中收入、高文化的知识英才阶层	是最核心的骨干阶级，规模最大，是社区文化和生活方式的主要参与者和促进者，年龄在35岁左右，职业以高级专业人才（自由职业者）、高级管理人才（职业经理人）和高级公务员为主	常住
中收入、中文化的高级白领阶层	随市场推广力度的加大和社区品牌效应的扩大其数量增加较快	自住
中收入、低文化的普通市民阶层	数量少，其作用是补充性的，是小户型的购买者	投资
低收入、高文化的前卫另类阶层	是项目品牌与生活方式的追捧者，年龄在32岁以下，收入不太高，但年轻、前卫、新潮，喜爱运动，追求新的生活方式，属于超前消费一族，是项目中小户型的主要购买者	过渡
低收入、中文化的清贫工薪阶层	数量多，购买力较弱，注重户型和价格	自住
低收入、低文化的社会底层	购买力弱，是小户型的购买者	自住

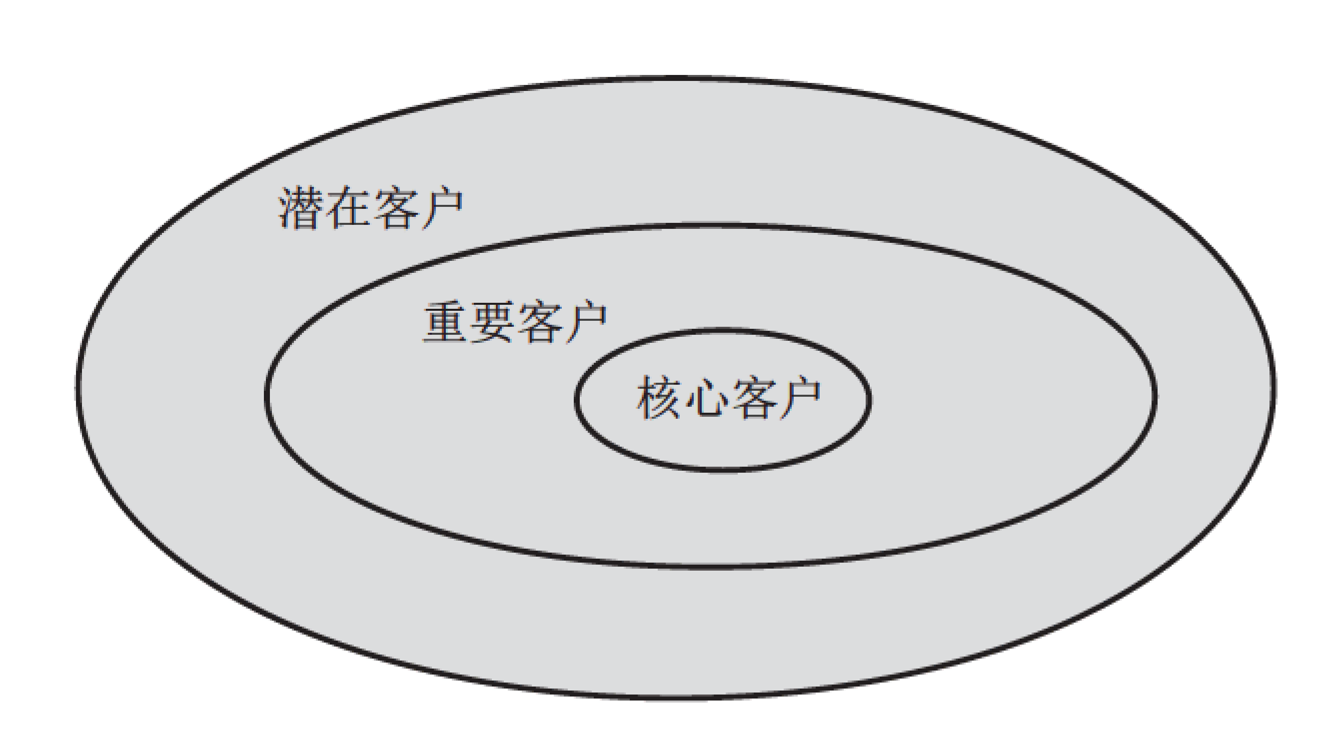


图 4-7　若水方圆项目目标客户分类示意图

老人向往相对慢节奏的清净生活，但不愿意和在城中工作的子女相距较远，仍希望有便捷的方式去看望子女。

获得拆迁补助，但不希望离开本地并且想要改善住房条件的本地居民。

（2）若水方圆项目重要客户分析。若水方圆项目重要客户包括以下两种群体：

在市区工作，但没有能力购买市区住房的年轻工薪阶层。本项目紧邻地铁站，交通便利，可以满足其需求。

本地周边企业工厂的员工，蓝领阶层。

（3）若水方圆项目潜在客户分析。若水方圆项目潜在客户包括以下两种群体：

①看好本地项目未来升值潜力的投资者。

②想在北京置业的外地消费者。

3. 若水方圆项目目标客户总体分析梗概

35～50岁的中年人占据了购买一二期项目绝对的主力，占所调查人数的81%。他们中相当一部分目前已经拥有商品房或者其他形式的自有住宅，他们年轻时购置的商品房或房改房已经到了更新换代的时候，此时他们的经济状况较好，或已经退休，或正事业处于上升阶段，渴望能在家中缓解工作压力，享受生活，寻找繁华城市里的一片“静”土，而中国式的建筑风格和苏式园林的完美结合，可让他们在繁华中找到生活的宁静与祥和。

25～35岁的青年人为三期项目的购买主力，他们的价值观较新，崇尚个性化生活，喜欢追逐潮流，讲究居住文化氛围和高尚品位，追求创新。当下的年轻人对中国风颇为推崇，这是独特个性和品位的体现，而三期项目能够在钢筋混凝土林立的大城市里满足年轻人渴望与众不同的心理。

4. 若水方圆项目客户定位评析

若水方圆项目的客户定位，先从社会购买人群分析入手，这种方式可以最大限度地避免重要的潜在客户在分析中被遗漏。

关于客户，若水方圆项目划分为核心客户、重要客户和潜在客户，客户的层次分明。

对于客户的特征，若水方圆项目的刻画非常到位。

综合考虑若水方圆项目的客户分析结构清晰、层次分明，也是一个优秀的房地产开发项目客户分析范例。

如果能够补充关于核心客户、重要客户、潜在客户层次划分的简要说明，客户分析的内容将更加完整。

4.2.6 优秀客户定位范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的禅中阁项目，它是2012年下半年举办的第六届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

禅中阁项目的客户定位包括两部分内容，分别是项目客户定位参考因素分析、各类客户定位分析。

1. 禅中阁项目客户定位参考因素分析

禅中阁项目客户定位参考因素分析见表4-3。

表4-3 禅中阁项目客户定位参考因素分析表

因素	内　　容
文化	置业文化、社会层级
社会	参考人群、家庭类型、社会角色、区域
个人	年龄、经济条件、职业、生活方式、个性
心理	区域情感、动机、环境品位、客户组合、价格敏感度、交通关注度、品牌关注度

2. 禅中阁项目的各类客户定位分析

禅中阁项目的各类客户见图4-8。

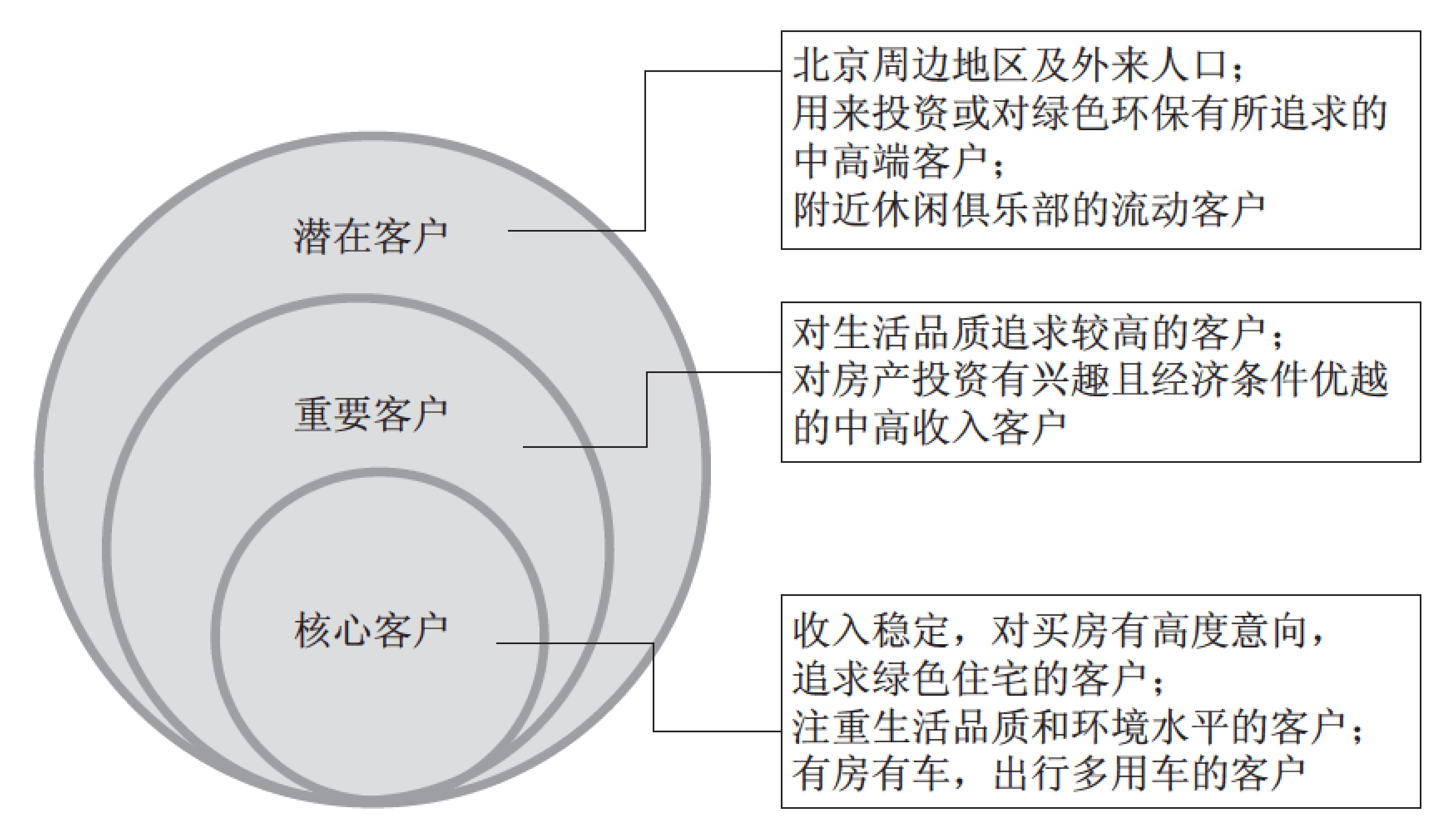


图 4-8　禅中阁项目的各类客户图

（1）禅中阁项目的核心客户群定位。禅中阁项目核心客户的主要定位是收入在高端和顶端的年轻社会群体，他们在经济能力上有一定的稳定基础，自家又有房有车。因为本次设计的项目，地处离市中心稍远的位置，地铁和公交都有抵达，但出行所需时间都稍长，该小区是规划成高收入客户和上流名人社交、休闲及假日远离城市喧嚣的世外禅园。因为没有具体相邻的金融或办公区，所以客户的职业没有固定的限制，客户更多的是在追求生活品质和个性住宅上有所区别的高端人群。

因为近年来房地产置业对绿色环保、节能再生越来越重视，喜爱绿色环保楼盘的客户比例已高达四成，说明消费者正在朝着注重实际生活品质发展，看重景观与健康相结合的生活环境。为此本项目标的目标是打造一种禅意与“水”结合的中庸道法，独具特色却又不失绿色环保的绿建筑理念，在关照自然生态的基础上，满足人们对独特意念住宅风格的需求。

（2）禅中阁项目的重要客户群和潜在客户群。禅中阁项目的第一类边缘客户群是外地商业人士。目前在北京活动的商业人口数量很大，不管是本国的外地商务人士，还是外国驻派的商旅人士，可能都对房地产置业有兴趣，本项目不论在设计上还是在环境打造、意境造诣上都有别于其他西洋式风格的豪华建筑，可谓相当独特。

禅中阁项目的第二类边缘客户群是对于绿色环保情有独钟的人群。

3. 禅中阁项目客户定位评析

禅中阁项目的客户定位，先从客户定位参考因素入手，这种方式可以使客户定位言之有据。

关于客户，禅中阁项目划分为核心客户、重要客户和潜在客户，客户的层次分明。

对于客户的特征，禅中阁项目的刻画非常到位。

综合考虑禅中阁项目的客户分析结构清晰、层次分明，也是一个优秀的房地产开发项目客户分析范例。

如果能够补充关于核心客户、重要客户、潜在客户层次划分的简要说明，禅中阁客户分析的内容将更加完整。

4.3 项目功能定位

进行良好的房地产开发项目功能定位，需要了解项目功能定位的含义及其在房地产策划报告中的作用。

4.3.1 项目功能定位的含义

房地产开发项目的功能是指房地产产品所具有的特定职能，即所要开发的房地产产品总体的功用或用途。

客户购买房地产产品，实际上就是购买房地产产品所具有的功能和产品使用性能。

房地产产品的功能包含以下三个层次的内涵。

1. 基本功能

基本功能即房地产产品的核心功能，是指房地产产品能为顾客提供的基本效用或利益的功能，包括房地产产品的特性、寿命、可靠性、安全性、经济性等，是满足客户对该房地产产品基本需要的部分，是顾客需求的中心内容。

2. 心理功能

心理功能即房地产产品的中介功能，指房地产产品满足客户心理需求的功能，是产品的外部特征和可见形体，很大程度上由人的感性要求所决定，如品牌的知名度、款式新颖独特、包装精美简便等，这些是客户需求的不同满足形式，是满足人们扩展需要的部分，是产品基本功能的载体。

3. 附加功能

附加功能即房地产产品的连带功能，指房地产产品能为消费者提供各种附加服务和利益的功能，如房地产产品的质量保证、设备安装与维修、技术培训、售前售后服务、提供信贷以及向顾客提供有关商品结构、性能、质量、技术和日常使用应注意的有关事项等专业知识的服务。

在房地产产品的三个功能层次中，基本功能是产品的基础与框架，一个房地产产品是否技术先进、质量上乘、价格合理，是决定企业产品竞争力强弱的主要因素。心理功能是基本功能的充实与丰富，随着经济的发展和人们生活水平的提高，消费观念更多地转向以满足心理的、感情上的需求为主。对于住房，今天的客户已不仅是为了安居，而是满足追求舒适、精致、新颖等能反映自己个性的设计以及追求名牌等心理需求。做好房地产产品附加功能设计，对房地产开发企业树立良好形象和提高声誉，赢得更多用户的信任，增加房地产产品竞争力有不可忽视的作用。

房地产开发项目的功能定位就是在房地产开发项目的策划与后期的市场营销中，突出所开发的房地产产品的独特的功能，使其与竞争性的房地产产品有明显区别，以增强其竞争力。

功能定位在突出产品性能的同时，主要以产品之间的差别作为定位的切入点。进行功

能定位时，需要注意研究产品的性能，更重要的是产品的独特功能，如产品的效率、准确度、安全性、节能性、技术性等。

4.3.2　项目功能定位在策划报告中的作用

1. 项目功能定位作用的一般分析

在房地产策划报告中，项目功能定位具有极为重要的作用。项目功能就是房地产项目开发出的房地产产品能够被客户所接受的特征。随着中国经济市场化程度的不断加深及买方需求的不断多样化，客户通常都十分重视产品的功能性与实用性。客户对没有令其满意的功能的产品是不会形成购买动机的。

从房地产策划报告撰写的角度看，项目功能定位紧接着客户定位，与客户定位是孪生姐妹的关系，做好了客户定位，就应该紧接着进行项目功能定位，只有将两个定位结合好，才能真正做到适销对路。在房地产策划报告中，项目功能定位与客户定位共同构成了房地产开发项目市场营销方案的基础，房地产开发项目市场营销方案必须依据房地产开发项目的客户定位和功能定位开展。

房地产开发项目功能定位还是后面房地产规划设计的基础，房地产规划设计的指导思想必须源于房地产开发项目的功能定位，必须是房地产开发项目功能定位在规划设计中的体现。

2. 项目功能定位在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目功能定位同样非常重要，它是参赛的房地策划报告适宜出现亮点的部分。功能定位是否准确到位，不仅反映了参赛队员对相关知识的创造性运用能力，也可反映其整体逻辑一致的能力，这是因为房地产开发项目功能定位与客户定位必须高度对应，要与案名所蕴含的意思对应，而且要与后面的房地产开发项目规划设计、市场营销合理衔接。这一部分完成的质量，对于评委评价整个报告具有非常大的影响。许多评委从房地产开发项目功能定位的评阅中，就能够大体判断参赛队员的知识运用能力和创造能力。因此，拟参赛的各个参赛队同学，必须在房地产开发项目功能定位部分充分体现出自己知识的全面性和面对实际问题的创造性。

4.3.3　项目功能定位模式的选择

依据房地产产品功能的层次，房地产开发项目功能定位可以有以下三种模式。

1. 基于基本功能的房地产开发项目功能定位

基于基本功能的房地产开发项目功能定位，其内容主要包括建筑风格、户型设计、功能定位、小区环境、物业管理等。其中，建筑风格主要表现为某种建筑风格的外立面特点；户型设计主要包括户型种类、面积大小、室内布局、实用率等；功能定位主要包括房地产产品的适用性和实用性、智能化程度、装修标准等；小区环境主要包括容积率、楼间距、绿化面积、绿化率和小区各项配套等；物业管理主要包括物业管理服务的内容、收费标准等。

2. 基于心理功能的房地产开发项目功能定位

基于心理功能的房地产开发项目功能定位，通常被称为房地产开发项目的形象定位，主要是找到该房地产项目所特有、不同于竞争对手、能进行概念化描述、能通过广告表达并能为目标客户所接受而产生共鸣的特征。形象定位需要研究房地产项目的市场表达方式，确定房地产项目从产品到商品的过程中的最佳表达方式。因此，形象定位主要是回答如何让消费者理解产品的内涵、如何对产品的特点进行描述和提升、如何让消费者对项目产生认同感而发生购买行为等问题。形象定位一般通过统一的广告、包装、模型与样板房等形式来表达。

房地产开发项目形象定位应遵循以下原则：

（1）项目形象易于展示和传播。例如，项目名称和广告主题应有丰富的内涵和优美的表现，应该有利于该项目的展示和传播。

（2）项目形象定位应与项目产品特征相符合。一个好的形象定位可以传递产品品质等特征，引发消费者的联想。与产品特征毫无联系的形象定位或牵强附会的形象定位，对项目销售绝无益处。

（3）项目形象应与项目周边的资源条件相符合。例如，项目定位于国际化社区，就必须与周边的资源条件如国际学校、国际俱乐部等匹配。

（4）项目形象应与目标客户群的需求特征相符合。项目定位应呼应目标客户的需求，向客户传递产品信息，在客户心目中引发“这就是我所要的”的触动和共鸣。

（5）项目形象定位应充分考虑市场竞争的因素，与其他楼盘有比较明显的差异和区别。

3. 基于附加功能的房地产开发项目功能定位

基于附加功能的房地产开发项目功能定位，其内容主要是从提供相关服务着手，服务包括在房地产商品销售过程中，直接为顾客提供的各种咨询和帮助，也包括为顾客提供的与房地产产品销售相关的各项服务和售后服务，如协助办理住房抵押贷款和物业管理等。各种服务都非常有助于提高品牌价值。

4.3.4 优秀项目功能定位范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的右岸筱筑项目，它是2010年上半年举办的第三届“顾问城”杯北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

右岸筱筑项目的项目功能定位包括两部分内容，分别是竞争分析、楼盘定位。

1. 右岸筱筑项目竞争分析梗概

右岸筱筑项目对周边六个竞争项目进行了详细的分析，包括四个新建项目和两个既有项目，分析项目包括位置、与本项目的距离、住宅类别、装修情况、建筑楼层、楼盘规模、主力户型、均价、物业费、车位比、容积率、绿化率、开盘时间十三项指标。

2. 右岸筱筑项目楼盘定位梗概

右岸筱筑项目楼盘定位包括以下八项内容。

（1）右岸筱筑项目建筑类型定位。右岸筱筑项目建筑类型定位为钢筋混凝土结构小

高层。该建筑类型主要用于大型公共建筑、工业建筑和高层住宅。而本楼盘的塔楼和板楼都为高层建筑，所以选择钢筋混凝土结构。

（2）右岸筱筑项目建筑风格定位。右岸筱筑项目的建筑风格见图 4-9，为现代主义风格，以体现时代特征为主，没有过分的装饰，但又能彰显独特品位。该项目的建筑一切从功能出发，讲究造型比例适度，空间结构明确美观，外观明快、简洁，体现了简约、节奏快又富有朝气的现代生活。



图 4-9　右岸筱筑项目建筑风格示意图

在立面设计中，力求以简约的手法体现建筑本身所具有的美感。在外墙设计中，摒弃了欧陆风格浮躁的艳丽配色，采用清净、平和的浅色，少了一份城市的喧嚣，多了一份居家的宁静。

（3）右岸筱筑项目户型设计定位。右岸筱筑项目户型设计定位以两居为主，兼具一居室和三居室户型。

（4）右岸筱筑项目外部景观定位。右岸筱筑项目外部景观定位是健康、绿色、清雅、别致。

结合目标客户的心态特征及生活习惯，右岸筱筑项目拟利用西面向水、北面向山的地理优势，紧扣“右岸筱筑”的楼盘名和主题，创造出一个独具魅力、轻松浪漫，同时又能满足人们回归自然、展现自我的城市地位的心理需求的居住环境，见图 4-10。

小区的绿地率争取达到 35%，力求营造健康、绿色的小区环境。宅旁绿地贴近居民，特别具有通达性和实用观赏性。在满足交通需求的同时，道路形成重要的视线走廊，以景观带为中心，紧扣小区主题“山水桃源境，人间四月天”，营造出自然清雅的居住氛围，充分体现新城规划花园城市的总体特色。同时在居住区与公共建筑过渡部分设有公共活动广场，供居民锻炼休息以及聚集活动使用。




图 4-10 右岸筱筑项目外部景观示意图

（5）右岸筱筑项目内部装修定位。右岸筱筑项目内部装修定位——现代简约风格。

在以人为本的前提下，右岸筱筑项目将楼盘整体风格融入设计理念中，提供业主所喜爱的装修风格。其中根据楼盘整体的风格和主题，现代简约风格是所推崇的室内装修风格。该风格的特色是将元素、原材料、色彩、照明简约化，但对色彩和材料的质感要求很高，达到以少胜多、以简胜繁的效果。该风格具有文化气息，注重线型的搭配和颜色的协调，追求人情味，在造型设计的构图理论中借用其他艺术或自然科学概念，把传统的构件通过重新组合放置在新的情境之中，追求品味及和谐的色彩搭配，见图 4-11。



图 4-11 右岸筱筑项目内部装修示意图

（6）右岸筱筑项目配套车位定位。右岸筱筑项目配套车位定位是方便、合理。右岸筱筑项目将对业主的用车情况进行预测，合理规划小区停车位的数量。考虑到业主的生活便利和小区整体规划，拟将车位比设定为 1 ∶ 1，并设置地下停车库。通过合理的车位规划，形成小区的人车分流，为业主的出行提供方便。

（7）右岸筱筑项目其他配套设施定位。右岸筱筑项目其他配套设施定位是健全、高效、协调。配套设施是影响业主生活便利程度的重要因素，需要精心考虑。小区的配套设施力

求达到健全、高效、协调的标准。基础设施首先要满足其基本功能，其次是要与周围的景观尽量协调。为了满足年轻上班族的喜好和需求，将在小区设立健身美容会馆、桌游俱乐部、篮球场地、便民诊所等配套设施，充分满足居民的日常需要，丰富居民的休闲生活，创造健康、时尚的小区文化氛围。

（8）右岸筱筑项目物业服务定位。右岸筱筑项目物业服务定位是智能化、人性化。由于小区居民以年轻的上班族为主，物业服务力求让居民在每天的情绪、精力被束缚一定程度后得到深度舒展而产生愉悦感；强调自然与人文环境、服务气氛的和谐，追求智能化、人性化的服务特色。

小区实行一卡式服务，创建智能化大社区，小区车辆出入、超市购物、会所服务等可通过刷卡实现，一卡在手，通行无阻。小区布设智能化系统、宽频上网、远程教育、红外线监控、远程报警系统等，为住户提供安全、方便的时尚生活。

3. 右岸筱筑项目功能定位评析

右岸筱筑项目先进行了竞争项目的分析，通过对竞争项目的全面分析，结合本项目的地理位置、环境特色进行项目功能定位。

右岸筱筑项目由于仅有住宅类项目，因此，其功能定位只针对住宅类进行。右岸筱筑项目的楼盘定位内容极为丰富，几乎囊括了住宅类楼盘定位的各个方面。右岸筱筑项目的楼盘定位虽然内容繁多，但内在逻辑相对一致，使其整体功能定位显示出一致性。

综合考虑，右岸筱筑项目的项目功能定位，是一个优秀的房地产开发项目的项目功能定位范例。

不过，在右岸筱筑项目楼盘的八项定位中，有些部分的定位借鉴了其他项目的现有成果，其适用性还需要再进行详细分析。

4.3.5 优秀项目功能定位范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的尚城项目，它是 2010 年上半年举办的第三届“顾问城”杯北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

尚城项目的项目功能定位包括三部分内容，分别为竞争分析、项目核心定位、项目补充定位。

1. 尚城项目竞争分析梗概

尚城项目对周边三个竞争项目分别进行了详细的分析，内容包括物业类别、建筑类别、环线位置、物业地址、交通状况、开盘时间、容积率、物业费、开发商、预售情况、售楼地址、占地面积、建筑面积、项目特色、装修状况、所属商圈、入住时间、绿化率、物业管理企业十九个项目。

2. 尚城项目核心定位梗概

尚城项目核心定位是休闲。尚城项目推出了具有特色的休闲方式。在商场的上面，尚城项目修建了空中花园，仿建不同风格的园林建筑，增添艺术美。同时，尚城项目在园林旁边修建一些小型茶馆、咖啡厅和酒吧，满足不同兴趣和不同职业的人的需求。附近有很多科技园、写字楼和金融机构，这些单位的上班族可以在上班休息时到尚城项目的休闲厅

聊天、会友或休息。在这里，人们既可以感受到园林的艺术美，又可以眺望旁边的水上公园，同时能一览整个新区的风景。在真正的“尚城”中，艺术的情调、自然的秀丽和广阔的视野能让人真正放松心情，充分休息，提高工作效率，并碰撞出思想的火花，推进事业的发展。

3. 尚城项目补充定位梗概

尚城项目补充定位包括两项，分别是绿色和人文。

（1）尚城项目绿色定位梗概。尚城项目绿色定位包括以下七项内容：

① 绿化配置以植物群落为主，兼顾草坪；

② 化布局兼顾集中与分散；

③ 化兼顾实用性和艺术性；

④ 化设计功能与形式统一；

⑤ 化设计要因地制宜，巧于因借；

⑥ 住区绿地规划应以人为本；

⑦ 居住区绿化要适地适树。

（2）尚城项目人文定位梗概。尚城项目人文定位包括以下六项内容：

① 营造浓郁的全民健身氛围；

② 提供多彩文化生活；

③ 修建“爱心书屋”

④ 放露天电影，在浪漫、怀旧的气氛中增进邻里之情，增添生活情趣；

⑤ 立居民信箱，设立公开电话，24 小时有人值班，随时为居民提供服务；

⑥ 通过绿化创建优美环境。

4. 尚城项目的项目功能定位评析

尚城项目功能定位，能够首先对竞争项目进行分析，通过对竞争项目的充分分析，再根据自身特色，分别进行核心定位和补充定位，使项目功能分工有序。

尚城项目的核心定位与补充定位模式，具有一定的创新性，值得思考和借鉴。

综合考虑，尚城项目的项目功能定位层次清晰，定位中实施方案非常到位，是一个优秀的房地产开发项目的项目功能定位范例。

不过，尚城项目的核心定位即休闲，是否能够合理落实，以及是否可以此为其核心卖点，还存在着比较大的风险，需要进一步分析。

4.3.6　优秀项目功能定位范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的叶璞项目，它是 2010 年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

叶璞项目的项目功能定位包括三部分内容，分别是竞争分析、商业区功能定位、住宅区功能定位。

1. 叶璞项目竞争分析梗概

叶璞项目对周边六个竞争项目分别进行了详细的分析。

住宅类竞争项目选择了三个，分析内容包括地理位置、物业类别、建筑类别、项目特色、

容积率、绿化率、建筑面积、平均房价、物业费、开发商、项目优点、项目缺点十二个项目。

商业类竞争项目选择了三个，分析内容包括地理位置、物业类别、建筑类别、容积率、绿化率、建筑面积、平均房价、物业费、开发商、项目优点、项目缺点十二个项目。

2. 叶璞项目商业区功能定位梗概

商业区作为叶璞项目两大组成部分之一，属于国门商务区范畴，但区位位置优势不明显，因此项目定位上考虑作为国门商务区临空经济功能的延续和补充，立足国门商务区，依托国门商务区，服务国门商务区，打造“生态、环保、人性化、可持续”商业服务和商务办公环境。

叶璞项目依托国门商务区得天独厚的地理优势、畅通便捷的交通网络、科学合理的园区规划、配套完善的基础设施及高效优质的投资服务，商务上着重于吸引航空附属产业（航空物流、航空服务）以及投资服务、保险、研发设计等公司。商业上既服务于叶璞住宅区，同时也服务于周围辐射区域，主要考虑酒店餐饮、购物中心、文化服务、健身休闲等商业功能。商务和商业功能两者互补，通过商务功能为商业积聚人气，商业的发展同样支撑着商务的繁荣。

3. 叶璞项目住宅区功能定位梗概

叶璞项目住宅区功能定位包括以下两部分内容。

（1）叶璞项目住宅区功能定位原则确定。叶璞项目功能定位原则：

① 注重户型的细分与精细化，考虑不同人群需求；

② 关注舒适和实用的协调，体现人性关怀；

③ 尊重个人空间，营造家庭的概念。

（2）叶璞项目住宅区户型定位。叶璞项目设计了四种户型，以两居和三居为主，主要面积在 85 ～ 100m^2，辅以少量的 60m^2 小户型和 120m^2 以上户型。四种户型的面积与户数见表 4-4。

表 4-4　叶璞项目四种户型情况

面积区间 /m^2	60	75 ～ 95	100 ～ 120	120 ～ 150
数量 / 套	44	220	248	108
比例 /%	7	35	40	18
居数	一居	二居	三居	三居或四居
特征	个人生活居所，私密独立自由	经济实惠	适宜三口之家	舒适

① 叶璞项目温情系列住宅，这一系列对应表 4-4 中的一居。

设计理念：合理布局满足生活需要，阳光通透彰显人性关怀。

客户诉求：经济能力有限，很难承受较大面积的住宅，但又有居住需求，对他们而言，家是很重要的概念，是奋斗的起点和推动力。

性质体现：满足居住功能，突出实用性，合理规划设计，充分利用空间，体现人性关怀。必要时考虑改造情况。阳光通透，给人生活的奋斗动力。

② 叶璞项目经济系列户型，这一系列对应表 4-4 中的二居。

设计理念：高性价比凸显实用价值，生活共享、呵护家庭的感觉。

客户诉求：精彩的人生刚刚起步，尚未进入一种稳定的状态，，事业与社会地位处于上升阶段，这里可谓是他们事业的起点。他们并不需要舒适的物业，只需要一个自己的家，疲惫时得以栖息。有句话叫房子是婚姻的基础，他们是房子的刚需者，同时由于经济能力有限，他们注重品质的实用性，同时更关注房子的性价比。

性质体现：要与当前市场上的同种户型形成差异，突出实用性，体现优惠性，同时通过赠送凸窗、露台、阳台等方式增强其实用性与舒适性，达到提升产品价值的目的。空间可变，满足主人个性化居住需求，2房可变3房，实现生活功能的扩充。

③ 叶璞项目温馨系列户型，这一系列对应表4-4中的三居。

设计理念：功能完善，满足全面需要，品味适宜，荣享美好生活。

客户诉求：他们的人生已超越起步阶段而进入了一种稳定的状态，事业与社会地位仍处于上升阶段，这时的他们可以追求事业与生活的兼顾，不再只需要一个疲惫时得以栖息的住所，而更希望能够在家中享受美好的生活。他们已具备相当的经济能力，既注重品质的实用性，也重注房子的综合效用。

性质体现：考虑功能的完备性，打造温馨阳光家居，动静合理分区，主卧私密性好。景观良好，突出视觉享受；通透性强，满足新鲜呼吸欲望。

④ 叶璞项目舒适系列户型，这一系列对应表4-4中的三居或四居。

设计理念：多变空间释放生活激情，舒心家居提升精神品位。

客户诉求：事业有所成，多为企业管理者，对未来充满自信，有一定的掌控欲望，有一定经济实力和社会地位。家庭是他们事业的支撑，他们也希望在自己的家里能够得到充分的放松和精神上的享受。

性质体现：考虑功能的完备性和空间的舒适度，打造温馨阳光家居，动静合理分区，主卧私密性好。景观良好，突出视觉享受；通透性强，满足新鲜呼吸欲望。舒适尺度自己掌握，做生活的主人。

4. 叶璞项目的项目功能定位评析

叶璞项目的项目功能定位，能够首先对竞争项目进行分析，通过对竞争项目的充分分析，再根据自身既有商业也有住宅的特点，分别进行功能定位，使项目功能分工有序。

关于住宅，叶璞项目分别从设计理念、客户诉求、性质体现三个角度进行功能定位，兼顾了供求双方，使住宅定位更加合理，更符合市场需求。

叶璞项目的户型设计，与其项目地理位置特征相符，且层次既多样化，又有衔接性。

综合考虑，叶璞项目的项目功能定位功能分区清晰，定位角度多元化，户型设计层次合理，是一个优秀的房地产开发项目的项目功能定位范例。

如果能够对商业区功能定位再细化，并说明两个区域的衔接，该项目功能定位的内容将更加完整。

本章小结

本章在知识上，讲解了三部分内容，分别是案名设计、客户定位和项目功能定位。

关于案名设计，讲解了房地产开发项目案名设计的含义、作用、体系、评价指标等基

本知识。

关于客户定位，讲解了房地产开发项目客户定位的含义、作用、模式选择等基本知识。

关于项目功能定位，讲解了房地产开发项目功能定位的含义、作用、模式选择等基本知识。

本章关于案名设计、客户定位、项目功能定位这三部分内容中分别介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告的相关内容部分，对案名设计、客户定位、项目功能定位三部分内容的范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。本章内容涉及多方面知识，如消费心理学、市场营销学。同学们应该增加相关的知识储备。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目案名设计、客户定位、项目功能定位相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）除了本书推荐的范例，同学们还可以搜集其他更为优秀的房地产策划报告范例，学习其案名设计、客户定位、项目功能定位的成功经验。

（2）建议同学们展开头脑风暴，充分联想，并彼此交流，提高提出创造性思路的概率。

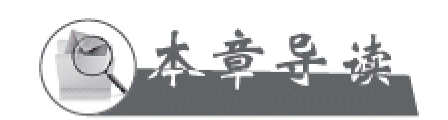
第5章　项目规划设计



本章知识体系见图 5-1。

- 项目规划设计
  - 项目规划设计概述
    - 项目规划设计的含义
    - 项目规划设计在策划报告中的作用
    - 设计思想与案名的对应
    - 设计思想与策划报告其他内容的对应
    - 项目规划设计的其他注意事项
    - 房地产项目规划设计的基本内容
  - 居住区项目规划设计
    - 居住区项目用地规模与配置
    - 居住区项目设施与布局
    - 居住区项目的道路交通
    - 居住区项目的建筑控制
    - 居住区项目的城市设计
    - 居住区项目的建筑空间
    - 居住区项目的景观与形象
  - 住宅建筑设计
    - 功能定位
    - 建筑风格和造型
    - 房型设计
    - 住宅设计
  - 住宅配套及环境设计
    - 住宅配套
    - 居住区市政配套
    - 环境设计
  - 居住类房地产开发项目规划设计新趋势
    - 绿色设计
    - 健康设计
    - 智慧设计
  - 城市综合体设计
    - 城市综合体的功能分区
    - 城市综合体的特征
    - 城市综合体的配套
  - 项目规划设计范例及其创意评析
    - 优秀项目规划设计范例一及其创意评析
    - 优秀项目规划设计范例二及其创意评析
    - 优秀项目规划设计范例三及其创意评析

图 5-1　第 5 章知识体系示意图



本章内容分成两部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目规划设计的基本知识。同学们可以将这些知识系统整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的规划设计时充分利用这些知识。

本章介绍了三份房地产开发项目规划设计的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三份优秀范例先作为学习的范本，学习其如何把前面所设计的案名内涵、项目功能在房地产开发项目的规划设计方案中体现出来，并与核心客户的诉求相对应。

在范例学习过程中，最好要与前面的知识学习相对应，这就是巩固知识学习的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴各自优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的规划设计部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

房地产开发项目规划设计是房地产开发项目策划报告很重要的一项内容，是报告容易出现亮点的一部分内容。同学们在这部分内容的学习过程中，不仅要学习知识，更要充分发挥聪明才智，大胆想象，充分调研，才能做出精彩的规划设计。

这部分内容专业性非常强，通常由建筑学、城乡规划专业的同学担任房地产开发策划团队这部分内容。这些同学在相关知识学习方面，可能比本书讲解得更为专业和详细，但这些专业的同学们需要注意，这部分内容并不是单纯的规划设计，而必须是房地产开发项目策划报告的规划设计部分，必须要与房地产开发项目策划报告的其他内容在逻辑性上一致。

同时，建议非建筑学、城乡规划专业的房地产策划团队同学通过学习这方面知识，对房地产开发项目规划设计有一定的了解，这不仅有助于丰富自己的知识，更有助于与建筑学、城乡规划专业的参赛队同学相互沟通。

进行房地产开发项目规划设计，需要先对房地产开发项目规划设计的基本内涵有所了解。

5.1 项目规划设计概述

5.1.1 项目规划设计的含义

房地产项目的规划设计是指房地产开发项目的建筑设计与规划设计，是根据开发项目的具体情况和开发设想，综合协调城市规划行政主管部门、各有关部门以及配套单位的意见和要求，根据政策法规、基地可行性研究和市场调研资料，在经济效益、社会效益和环

境效益统一的前提下，拟定项目开发的规划设计要求，然后进行设计招标，选出最优同时又是比较经济的方案，并在进一步优化后付诸实施。

5.1.2 项目规划设计在策划报告中的作用

1. 项目规划设计作用的一般分析

项目规划设计在房地产项目开发过程中非常重要。在规划设计各阶段和项目开发的全过程，要科学合理地节约用地，降低前期成本，在确保工程安全的前提下降低工程成本，根据市场变化，对产品结构进行必要的调整。规划设计运用综合手段，对土地进行合理使用，处理好建筑与城市设计、使用功能和环境、建筑空间组合和建筑艺术，特别是生态环境等方面的关系，达到经济效益、环境效益的辩证统一。项目规划设计要严格遵循国家和地方政府制定的有关规划、建筑设计、交通管理、消防、卫生防疫、防空、人防、文物和古建筑保护等文件。房地产开发的房屋、市政工程和公共事业，其绿化、卫生防疫、人防、抗震、防洪、教育、文体、消防、交通乃至建筑艺术要求及小区的布置，包括小区的安全防范、物业管理等，都要在统一规划的前提下，合理布局、综合实施、配套建设，为人们提供优美、清洁、安全和舒适的生产、生活和工作环境。

项目规划设计在房地产项目开发过程中的重要性决定其在房地产策划报告中的重要性。

首先，项目规划设计是房地产策划报告不可或缺的组成部分。如果缺少项目规划设计，房地产策划报告就是不完整的，读者就不可能知道拟开发的房地产项目就会呈现什么样的品质。

其次，项目规划设计是房地产策划报告承前启后的一部分。项目规划设计前接房地产项目定位，是房地产项目定位的有形化，是使概念化的房地产开发项目定位转变为清晰的房地产项目图形。项目规划设计后接房地产项目营销方案设计，而房地产项目营销方案在设计营销理念时，必须借助项目规划设计提供的形象才能达到营销的目的。

2. 项目规划设计在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，项目规划设计具有非常重要的作用，前面所做的项目定位，特别是其所倡导的种种创意，必须通过项目的规划设计才能成为有型的建筑产品。项目规划设计实际上也是对项目定位的一种检验，如果不能以规划设计的方式转化为有型的建筑产品，就表明项目定位过于理想化。在竞赛过程中，项目规划设计是最形象的部分，能够让评委与读者最直观地感受到拟开发的房地产项目的品质。项目规划设计与前后相关内容的衔接程度，是检验房地产策划参赛队各个专业，特别是规划设计专业与房地产专业是否能够有效配合的重要内容。一支由不同专业构成，但又相互默契的参赛队，无疑是有相当竞争力的参赛队，必然能够将不同专业的优势结合起来。从这个意义上讲，房地产开发项目规划设计具有不可或缺的特殊作用。

5.1.3 设计思想与案名的对应

房地产开发项目的规划设计思想必须要与房地产开发项目的案名相对应。

首先，案名所蕴含的思想，就是房地产开发项目规划设计的主导思想。在房地产开发项目案名确定之后，后续工作，特别是规划设计都需要与案名保持一致，这是因为规划设计必然是在一定思想支配下的规划设计，如果规划设计的思想与案名所蕴含的思想不一致，就必然使房地产开发项目的案名与规划设计不一致，该项目就会名实不符。

其次，案名所解读出来的项目品质，需要由项目规划设计所呈现的形象来保证。在房地产策划报告中，不仅要确定房地产开发项目的案名，更需要对房地产开发项目的案名进行解读，通过解读得到项目的品质，这是房地产策划报告内在逻辑的要求。这些通过案名解读得出来的项目品质，只有通过规划设计所呈现的形象得以保证才能得以具体化，否则这些品质就只是对客户的空洞承诺，这种对客户的空洞承诺不可能得到客户的积极评价。

5.1.4 设计思想与策划报告其他内容的对应

项目规划设计思想与策划报告其他内容也需要对应。

1. 规划设计思想必须符合项目定位

项目定位是一个项目的根本大纲，规定了规划设计的方向。规划设计不能偏离项目定位去追求不切合实际的东西，背离定位就会做出完全不能用的方案。

2. 规划设计思想应考虑项目营销与物业管理的需要

根据现代营销理念，营销对规划设计有两个基本要求：一个是卖点；另一个是卖相，即形象。卖点要实在，卖相要美观。

此外，物业管理已成为项目成败的一个重要方面，“买不买房看环境，掏不掏钱看户型，满不满意看管理”。以前设计方案不考虑物业管理，而现在策划项目时就必须提前考虑物业管理的各种问题。

5.1.5 项目规划设计的其他注意事项

做好项目的规划设计，还需要注意如下两点。

1. 坚持以人为本

以人为本就是以住户的生活舒适方便为本。规划设计必须满足所要服务的人群的需求。许多规划设计在简单潦草仓促完成的同时，给住户留下的是长期的隐患。

2. 应考虑中国传统建筑景观学说的基本禁忌

一般来讲，容积率、建筑密度、绿化率等技术要点都是有相关规定的，只能在这些前提下做规划设计。但对于传统建筑景观学说，很多设计师都不大了解，所以经常在这些方面出现问题。另外，在楼盘规划和户型设计方面，路冲、角冲、门冲等基本禁忌都是只要稍加注意就可以完全避免的，关键是必须懂得这些基本禁忌。

5.1.6 房地产项目规划设计的基本内容

一般来说，房地产项目规划设计应该具备工程勘察、项目整体规划设计、建筑设计、

配套及环境设计这些基本内容。

在房地产策划报告中通常不包括工程勘察，因为工程勘察并不体现项目的形象，而且专业性极强。

由于绝大部分房地产开发项目是居住类房地产开发项目，其对应的内容就是居住区整体规划设计、住宅建筑设计、住宅配套及环境设计。

本书后续三节内容就以居住类房地产开发项目为例展开分析。

5.2 居住区项目规划设计

《中华人民共和国城乡规划法》等国家和地方政府制定的法规，是搞好规划设计的依据。居住区项目规划设计的具体内容包括以下七个方面。

5.2.1 居住区项目用地规模与配置

1. 城市土地分类

城市土地使用分为六大类：居住用地、公共活动中心用地、工业用地、仓储用地、市政公用设施用地和绿地。绿地指市级、区级和居住区级的公共绿地和生产防护绿地。基地土地使用性质确定后，项目选择前必须向规划市政管理部门征询清楚，否则前期开发的工作做得越多，损失越大。建设用地规划许可证或土地批租文件附有规划行政主管部门划示开发基地范围的地形图，对基地的用地边界和用地面积都有明确定量的规定。

2. 环境容量

环境容量包括住宅区人口净密度、人均住宅用地、住宅区建筑密度和住宅区容积率几个指标，可以用公式 5-1、公式 5-2、公式 5-3 和公式 5-4 表示。

居住区人口净密度＝住宅区总人口 ÷ 居住区建筑总用地　（5-1）

人均住宅区用地＝住宅区总用地 ÷ 住宅区总人口　（5-2）

住宅区建筑密度＝住宅区建筑基地面积 ÷ 居住区总用地面积　（5-3）

住宅区容积率＝住宅区总建筑面积 ÷ 住宅区总用地面积　（5-4）

3. 土地利用

居住密度的高低取决于土地的价值和土地资源的状况、生活环境质量的定位，以及对城市型生活氛围的营造；住宅区规划应从节约土地、保证生活环境的质量、满足城市生活的需求这三方面来确定适当的居住密度。一般而言，越接近市中心的住宅区居住密度越高，土地资源越紧张的城市住宅区的居住密度越高，环境质量标准越高的住宅区居住密度越低。在居住密度较高的住宅区，住宅用地的比重应该相对较小；在居住密度较低的住宅区，住宅用地的比重可以相对较大，在高层或以高层住宅为主的住宅区中，住宅用地的比重不宜超过地方有关规定中规模相近的居住区、居住小区或居住组团的标准。住宅区的人口密度应该在考虑城市总体规划、分区规划和地区控制性详细规划要求的同时，从居住的物质环

境质量和社会环境质量两方面综合考虑，以保证舒适的城市生活。过高的住宅区人口密度将会降低居住环境的质量，而过低的人口密度将不利于居民间的接触与交往，同时也不符合节约土地的原则。适宜的住宅区人口密度宜控制在 300 ～ 800 人 /hm^2，人口密度约为 800 人 /hm^2 或超过该密度的住宅区应考虑户外公共空间的立体化和复合化的利用方式，以拓展户外公共使用空间，保证住宅区的户外居住环境质量。

4. 容积率和覆盖率的控制

随着房地产市场的发展，居住不仅是人们最基本的生存需求，还是人们最重要的享受，在满足基本需求的基础上，消费者愿意为更好的产品付出更高的价钱。低密度住宅在相同的地块上盖的房子比较少，品质高，密度低，能满足一部分高消费者的买房需求。低密度住宅的容积率在 1 以下，即在 1m^2 的地块上盖出总建筑面积在 1m^2 以下的房子。

建筑容积率、覆盖率是重要的环境容量指标，它与基地所处的地段、用地性质和建筑高度等参数有关。同时，容积率的大小受基地周围道路通行能力、上下水、电力和通信等基础设施的制约。因此，城市规划行政主管部门根据地块的用途性质、建筑使用性质、道路交通、配套设施以及城市设计等控制要求，制定出定量的参数。建筑覆盖率越小，空地率越大，越有利于基地环境的改善。对开发商而言，容积率即为土地开发强度，它与基地的开发价值有关，因此，市中心地段的容积率要比一般地段高。

因住宅日照、通风等居住环境的需要，住宅容积率要比公共建筑容积率低。市中心地段的土地使用价值高，应优先考虑建造商业、金融、宾馆、办公等公共建筑，同时也可达到提高容积率的目的。容积率除了上述种种限制外，基地的具体条件也非常重要，如基地的形状和走向，四周建筑物的使用性质与耐火等级，在道路南侧还是北侧，基地周边的道路和河道情况及其红线、蓝线的控制尺寸，交通出入口以及建筑自身体型等。

5. 容积率的设定

容积率并非越高越好，要具体问题具体分析。

在城市土地成本越来越高的情况下，适当提高建筑容积率可以分摊楼面地价，降低房地产开发的单位成本。这种做法在寸土寸金的香港特区甚为盛行，在内地房地产市场处于卖方市场条件下的起步阶段，开发商盲目追求高容积率的情况也极为普遍。

实际上，容积率除了受城市整体规划限制之外，市场对容积率也是有要求的。基地开发建筑面积不一定取决于人们习惯使用的公式：建筑面积 = 基地面积 × 容积率。考虑容积率时，要对基地进行具体分析，这对项目的前期可行性研究至关重要。此外，可以通过科学的分析研究，在确保社会效益、环境效益的前提下求得共识。对有些开发基地来说，容积率不是一成不变的常数。仅仅通过提高基地的容积率来提高经济效益是片面的，因为过高的容积率往往不利于城市景观和建筑自身环境的改善，并使市政公用设施高负荷运行，其结果反过来使商品建筑标准档次下降，影响销售，从而导致经济效益下降。

5.2.2 居住区项目设施与布局

1. 居住区设施的种类

居住区的设施包括公共服务设施、道路与停车设施、教育设施、绿地与户外活动场地

设施、管理设施和市政设施六大类。

2. 居住区设施的服务半径

设施服务半径指各项设施所有服务范围的空间距离或时间距离。一般来讲，服务半径与设施等级有以下数据可供参考：居家距幼儿游戏场或儿童游戏场的步行距离为 5 分钟路程；居家离幼儿园或教堂的步行距离为 10 分钟路程；居家距小学或商业中心的步行距离为 15 分钟路程；居家距中学、超市的步行距离为 20 分钟路程，居家距医院的步行距离为 30 分钟路程。

3. 居住区设施的布置

各类公共服务设施宜根据设置规模、服务对象、服务时间和服务内容等服务特性的平面或空间组合布置。商业设施和服务设施宜相对集中布置在居住区的出入口处，文化娱乐设施宜分散布置在居住区内或集中布置在居住区的中心，老人和居住区居民进行综合型社区活动的设施宜安排在居住区内较为重要与便捷的位置。各类教育设施应安排在居住区内部，与居住区的步行和绿地系统相联系，并宜接近住居住的中心位置。中小学的位置应考虑噪声影响、服务范围以及出入口位置等因素，避免对居住区居民的日常生活和正常通行造成干扰。

4. 居住区绿地布局

居住区的绿地布局系统宜贯穿整个居住区的公共户外空间，并尽可能地通达至住宅，绿地布局应与居住区的步行游憩布局结合并将居住区的户外活动场地纳入其中。绿地系统不宜被车行道路过多地分隔或穿越，也不宜与车行系统重合。

5. 居住区户外活动场地的布置

各类户外活动场地应与居住区的步行和绿地系统紧密联系或结合，其位置和通路应具有良好的通达性。幼儿和儿童活动场地应接近住宅并易于监护，青少年活动场地应避免对居民正常生活造成影响，老人活动场地宜相对集中。

5.2.3 居住区项目的道路交通

1. 居住区交通组织应考虑的因素

居住区交通组织考虑的因素包括合理处理人与车、机动车与非机动车、快车与慢车、内部交通与外部交通、静态交通与动态交通之间的关系，应使居民日常出行安全、便捷，使居民生活安静、舒适。在具体的规划中，如何处理这些关系应综合考虑居住区规模、居民的交通结构，兼顾建设资金、居住环境等因素。

2. 居住区交通的总平面布置

总平面布置和基地出入口总平面应保证基地内有车辆环道道路或回转场地，并符合机动车流与上下车及停车库之间交通组织的要求。基地内道路宜采用工程措施限制车速，确保交通安全。高层建筑总平面布置还应考虑消防要求。若基地位于城市主干路与次干路、支路相交的位置旁，出入口应设置在支路上。基地出入口距地铁出入口、人行横道线、人行过街天桥、人行地道应保持不小于 30m 的距离。在城市道路上设置的机动车双向行驶的出入口车行道宽度宜为 7 ～ 11m。

3. 居住区的路网布局

居住区的路网布局应在居住区交通组织规划的基础上，采用适合于相应交通组织方式的路网形式，并遵循以下原则：顺而不穿，保持居住区内居民生活的完整与舒适；分级布置、逐级衔接，保证居住区交通安全环境以及空间领域的完整；因地制宜，使居住区的路网布局合理、建造经济、功能复合化，营造人性化的街道空间；空间结构整合化，构筑方便、系统、丰富和整体的住宅区交通、空间和景观网络，避免影响城市交通。

4. 居住区的交通组织方式

居住区的交通组织方式一般可分为人车分行和人车混行两种基本形式，宜以适度的人车分行为主要方式。建立人车分行交通组织体系的目的，在于保证居住区内居住生活环境的安静与安全，人车分行的路网布局一般要求步行路网与车型路网在空间上不能重叠，无法避免时可以采用局部立交的工程措施。

人车混行的交通组织方式是指机动车交通和人行交通共同使用一套路网，具体来说就是机动车和行人在同一道路断面中通行。这种交通组织方式在私人汽车不多的地区既方便又经济，是一种常见而传统的居住区交通组织方式。人车混行的交通组织方式下的居住区路网布局要求道路分级明确，并应贯穿于居住区内部，主要路网一般采用互通型的布局形式。

5. 居住区的道路布局

居住区的道路布局应充分考虑周边道路的性质、等级和线型以及交通组织状况，以利于居住区居民的出行与通行，并充分考虑对居住区空间景观、空间层次、形象特征的建构与塑造所起的作用。各类停车设施的布局应依据居民出行的方便程度进行安排，居民的非机动车停车场所应尽可能安排在室内，并接近自家单元，以一个住宅组群或 250 ～ 300 辆为单位集中设置。居民的机动车停车场所应考虑安排在室外为主，并在相对集中的前提下尽可能接近自家单元，晚间路边停车的方式可以考虑作为居民私家车停放的辅助方式之一。公交站点应接近居住区的人行主要出入口。

6. 居住区的各级道路

居住区级道路为居住区内外联系的主要道路，道路红线宽度一般为 20 ～ 30m，山地居住区道路宽度不小于 15m。车行道一般需要 9m，如考虑通行公交车，应增加至 10 ～ 14m，人行道宽度一般为 2 ～ 4m。居住区级道路多采用一块板的形式。在规模较大的居住区中，部分居住区级道路也可采用三块板的形式。居住小区级的道路是居住小区内外联系的主要道路，道路红线宽度一般为 10 ～ 14m，车行道宽度一般为 5 ～ 8m，在道路红线宽于 12m 时可以考虑设人行道，其宽度在 1.5 ～ 2m。

居住组团级道路为居住小区内部的主要道路它起着联系居住小区范围内各个住宅群落的作用，有时也深入住宅院落中。其道路红线宽度一般在 8 ～ 10m，车行道要求为 5 ～ 7m，大部分情况下居住组团级道路不需要设专门的人行道。

宅间小路是指直接通到住宅单元入口或住户的通道，它起着连接住宅单元与单元、住宅单元与居住组团级道路或其他等级道路的作用。其路幅宽度不宜小于 2.5m，连接高层住宅时其宽度不宜小于 3.5m。

7. 居住区的出入口

一个较大规模的居住区至少需要两个对外联系的出入口。当居住区向城市交通性干道

开出入口时，其出入口之间的间距不应小于 150m；当居住区的主要道路与城市道路相交时，其交角不应小于 75°。居住区内应设置残疾人通行的无障碍通道，通行轮椅的坡道宽度不应小于 2.5m，纵坡不应大于 2.5%。

8. 居住区的停车车位

停车车位指标由城市规划、交通主管部门根据本地的实际情况制定。停车车位指标制定得偏高，会造成设计与施工困难，投资大量增加；相反，则造成停车困难，不仅影响交通，而且还会影响大楼的正常运行。对于大型旅馆、饭店、商场和办公楼的停车问题，可通过开发地下空间来解决，但地面停车车位不得少于总停车车位的 1/10。大楼及裙房下设地下车库，柱网尺寸应考虑停车的合理性和城市用地的日趋紧张，水平循环式、竖直循环式停车库已在我国研制成功，并投入使用。居住区地下自行车停车库应设室外出入口。

5.2.4　居住区项目的建筑控制

1. 建筑高度

建筑高度的规定，不仅要考虑建设规模和规划参数的要求，还应考虑开发基地所在地区有关机场航线、气象观测、通信、消防的要求和控制。此外，还必须符合城市景观的要求，因为高层建筑对城市景观的影响较大，还要考虑对边界以外周围建筑的日照影响。在古建筑、保护性建筑附近的基地，还要考虑这些建筑对周围建筑高度的控制。

2. 建筑后退

沿路建筑退让红线的距离按当地规划部门要求执行，同时要满足消防、交通的要求。沿城市道路的建筑后退道路红线的距离，还要考虑与道路宽度、建筑高度的关系，即路幅比。建筑与边界应保持一定的间距，一般路段沿路建筑高度不得超过规划道路红线宽度，并为建筑后退距离的 1.5 倍。

3. 建筑间距

控制建筑间距是为了保证人们的工作、生活质量与安全，必须符合日照、通风、消防、工程管线埋设和建筑保护等方面的要求，同时还要考虑视线干扰因素。各地根据所在地区冬至日、大寒日两级日照标准制定多层和高层住宅日照间距，执行 GB50180—93《城市居住区规划设计规范》（2002 年版）的规定。消防间距根据多层、高层及建筑耐火等级确定，国家规划部门有具体的规定。

5.2.5　居住区项目的城市设计

城市设计应当塑造和谐的城市空间。从宏观来讲，建筑设计应从四维空间角度去分析新建筑的空间和建筑效果，形、色、质是视觉的三要素，建筑的立面总体上采用高明度、低彩度的色彩，与环境协调，但又不能千篇一律。从微观来讲，基地的交通出入口、停车车位、人流车流的处理、广场等开放空间与绿地水面、建筑小品和雕塑、沿街人行道铺设、橱窗铺面装潢及布置、夜间灯光照明等，都要认真策划、精心安排。除满足外部环境容量和整个建筑使用功能的需要之外，还要体现开发商的实力和对人的关怀，使人有一种安全、

方便、亲切的感受。

单体建筑不仅要考虑自身的功能和体型，注重建筑的体和面、色彩和明度，以及入口的处理，而且要考虑建筑群体的空间组合效果。建筑高度、形体、风格、色调、质感、轮廓线、广场、绿化、小品等要综合考虑，点、线、体构成的空间序列高低错落、疏密有致，使之构成较好的城市空间关系和良好的内部空间环境。

城市设计也应当营造优美的空间环境。环境设计是一门涉及多种专业的艺术，世界万物，千姿百态，种类之繁，无从数计。室外空间可以远至地缘天际，也可尺幅千里，关键是要认真把握真与假、远与近、高与低、曲与直、大与小、动与静、围与透、疏与密等处理手法，做到匠心独运。

住宅小区选择地段一般是成熟社区且不在高架道路、交通主干道边上，不能离闹市区太远，感受不到都市的气息。地域环境所蕴涵的人文气息与文化氛围将是心灵的陶冶、品位的提升，生态环境是人们选择居家的重中之重，生态环境有内、外之分。

外环境的标准应该是成熟的生态社会，交通便捷、污染少，社区河道环流，而内环境的达标要求则是花与树比例协调，绿茵与草坪搭配得当。只有将安全、宁静、舒适的生活空间与快捷、有效、充满生机的功能完美结合，才能为居住者营造出和谐有序、品位高尚的高品质住宅。

5.2.6 居住区项目的建筑空间

1. 建筑空间设计的主要目的

改善人居环境的一个基本保证是全方位提高住宅品质，并且还要把工程质量、功能质量和环境质量作为未来住宅发展的重要标准衡量。这主要体现在以下几个方面：一是住宅的功能空间要更加合理，要在较小的空间内创造更高的舒适度，提高单位住宅面积使用率和功能空间的合理性；二是住宅的物理性能要有较大的改善，使住宅在保温、隔热、隔声、通风、采光、日照等方面具备良好的物理性能；三是进一步提高住宅设施设备的装备水平，促进高效、实用的厨房及卫生间设施、采暖与制冷系统、智能化技术等在住宅中的推广使用；四是居住区的环境与配套水平要更加完善，努力创造自然和谐、朴实优美、安全环保、舒适便捷的住宅环境；五是提高住宅的耐久性，即提高设计水平，增加住宅的可改造性，延长使用寿命。

2. 建筑的空间布局

根据建筑整体使用的合理性，把不同功能的空间在三维方向进行有序的组合，各相关空间由水平方向的走廊、道路和垂直方向的楼梯、电梯等进行联系，空间的形式、面积、净空高度、装饰标准和风格首先要符合使用要求，其次考虑技术、经济的合理性，把握好空间三要素，即量、形、质。例如，出租办公楼的功能组合和空间组合，大楼的动线或流线清楚，将这些空间根据基地规划参数、建筑规模等限定条件，在三维空间进行合理的组合。再如，宾馆的功能组合和空间组合，住宿客人进入门厅后，可以稍作休息，办理住宿手续或行李寄存，然后到客房住宿，也可去商场购物，到理发室美容，或去健身娱乐。也可去用餐，如要参加宴会，可直接进入宴会厅。大中型旅馆的各相关空间按流线组合，以

达到管理和实用的要求。

3. 建筑层高

建筑层高首先要满足使用功能的要求，如果空间平面尺寸较大，还要考虑人的心理感受。为了避免产生压抑感，要适当增加净空高度。同时，建筑层高又与建筑控制高度、容积率、覆盖率等规划参数有关。层高偏大不仅会增加造价，而且不利于抗震和节能。对层高的取值要综合考虑，这里就有“经济层次”的概念。取一个既满足规划参数和城市景观需求，又能获得理想利润的建筑层次，这就是建筑的经济层次。

4. 建筑风格

建筑要有品位，建筑风格在所在地区要有特色、有新意，做到别具一格、不落俗套。套型应该符合居住者的要求，有家的感觉，在考虑超前性、舒适性、功能性的同时还要兼顾视觉、触觉、感觉。应当处处从住户的要求出发。在工程技术允许的条件下，满足居住者对套型不断变化的愿望。房屋的面积定位要合理，应充分考虑居住者发展的要求。在建筑式样上也应该有多种变化，要有标准套型、错层套型、复试套型等多种式样和各种面积大小规格不一的房型，同时智能化也是当前人们购房的首要条件之一。

5. 住宅区的私密空间设计

住宅区的私密空间指住宅户内空间和归属于住户自己的户外平台、阳台和院子空间等。半私密空间指住宅群落围合的、属于围合住宅院落的空间，包括其中的绿地、场地、道路和车位等。半公共空间指若干住宅群落共同构筑的、属于住宅群落的街坊、居住小区或居住区外部空间，包括公共绿地、公共服务设施、开放的公共场地、小区级和组团级道路及车位等。公共空间指归属于城市空间的居住区或城市外部空间。住宅区各层次生活空间的构建宜遵循半私密、半公共、公共逐级衔接的布局组合原则，若要求私密性强，则尺度宜小，围合感宜强，通达性宜弱；若要求公共性强，则尺度宜大，围合感宜弱，通达性宜强。半私密空间宜注重独立性。半公共空间宜注重开放性、通达性、吸引力、职能的多样化和部分空间的功能交叠化使用，以塑造城市生活的氛围。

6. 地下空间开发

由于城市用地日趋紧张，地价日益升高，交通管理的规范化、经济和技术的发展加上地下空间面积不计入容积率和批租楼面价之内，因此，开发商对地下空间日趋重视。地下空间除满足整个建筑供水、供电、空调及通风系统等各方面的需要外，还可作公共活动场所和商场使用，但多数是解决基地的停车问题。

7. 会所设计

一些小区有饮食中心、娱乐中心，但往往只有一个会所，既是小区的文化中心，又是小区的商业中心。商业活动使环境嘈杂、纷乱，在很大程度上干扰了小区居民的正常生活。为了解决这一问题，有的楼盘提出了双会所的概念，即建两个会所，两个会所间有一定距离，一个满足人们的物质需求；另一个满足人们的精神需求，既有动静分离，又有动静结合。有的楼盘加大进深，调整容积率，创造出现代版的 town-house，并进一步发展、完善，使之人性化。

8. 建筑设备

建筑设备配置与选型不仅与建筑的标准、安全、正常使用有关，而且对开发成本的影

响也很大。一般来说，功能要求高的工程，设备费用占总造价费用的 40% ～ 50%，房屋建筑设备主要包括电梯、空调及通风系统、电视监控、有线或闭路电视、卫星接收系统、对讲系统、通信系统、消防报警系统、上下水、污水处理系统、供电以及厨房卫生设备等。

5.2.7 居住区项目的景观与形象

居住区的空间景观应从建筑层数的选择与分布，各层次外部空间的衔接、布局、形态、用途和尺度，街道的格局与形式和建筑的布局与风格等方面综合考虑。空间景观的组织，特别应该考虑居住区内部道路和周边道路行进时的景观变化与特征表现。居住区空间景观的塑造应注重城市历史与文化传统的作用，以及在此影响下形成的城市空间格局对居民生活的意义，并将城市历史与文化传统努力赋予居住区的空间景观系统纳入整个城市或地区之中，形成一个整体。应充分考虑居住区内外现有的自然环境，在充分保持和合理利用的原则下，适当改造居住区内的自然景观，并将居住区内外的自然景观纳入居住区空间景观的构筑框架之中。

居住区的户外环境景观包括软质景观和硬质景观两大类。其中，软质景观以植物配置布局为主要内容；硬质景观包括地坪、地面铺装、踏步坡道、护坡、围栏、树穴、屏障、环境小品和水体。居住区户外景观设计的主要目标是营造生态化、景观化、宜人化、舒适化的物质环境以及和睦、亲近、具有活力的社会文化环境。

5.3 住宅建筑设计

5.3.1 功能定位

进行住宅建筑设计，首要工作是做好拟设计的住宅建筑的功能定位。住宅的功能定位要考虑以下几个方面的问题。

1. 个性化

建筑不但具有功能性，还具有艺术性、地标性。建筑潮流、市场意识、业主品位、建筑师个人哲学与修养、行政政策等对建筑的创作和形成都有不同程度的影响，这就需要多途径地发掘传统建筑文化风格，借鉴国外建筑文化特色，汲取现代建筑文化精华，并加以糅合提升，创造极富个性魅力、文化蕴藏深厚的新建筑。创造一种产品，既要有前瞻性，又要准确把握市场，只有这样才能真正实现个性化的定位和个性化的营销。开发商要不断创新、不断改进，建造出有特色、能够满足人们的居住需求的住宅，找到自己的市场空间。

2. 以中产一族作为基本服务对象

为中产一族服务是房地产开发赢利的一个良好经验。中产一族事业成功，收入颇丰，又有文化，有品位，有情调，有激情。中产一族的生活方式、消费方式都是理性的。在购房问题上，中产一族并不用房子来显富，而是既要求舒适，又追求文化含量，要能处处体

现出主人的尊严、品位，体现潮流，要有利于树立他们的社会形象。

3. 主力户型

房地产项目的卖点不是随便就能制造出来的，它是对市场需求、消费群体、竞争对手、楼盘特色、地理位置和人文环境等一系列要素进行整合、集成创造出来的。在个性营销时代，市场要细分，打造出自己的特色，盯牢自己的消费群体，寻找自己独特的卖点。随着经济与社会发展和生活水平的不断提高，考虑房型时应以三口之家为主，最好以两室一厅和三室一厅两卫、双阳台为主力户型，建筑面积在 75 ～ 130m^2 最适宜、最受欢迎。随着生活水平的逐步提高，后一种房型所占比例将进一步增大。

4. 别墅

别墅是近来出现在我国各大城市的高标准住宅。别墅有以下几个特点：容积率一般在 0.4 左右；多数没有独立的庭院，几栋或十多栋楼散落于一个有封闭围墙的花园内；少数有独立的庭院，但面积很小，一般在建筑的向阳面用半人高的栅栏围成一个 50m^2 左右的小院。别墅建筑通常为 2 ～ 3 层，混砖结构，往往有 3 ～ 4 间卧室，并有厨房、卫生间、起居室、客厅、书房和餐厅，功能划分简洁，装饰因各人的经济实力和情趣而异。别墅建造区位大都在郊区风景比较优美的地方，一般为外商或大腕级的内商购买。

5. 高层住宅

高层住宅具有以下三个特征：一是层高低，一般为 2.8 ～ 3.0m；二是户均面积有大有小，一般在 100 ～ 120m^2，小的只有 65m^2 左右，大的有 170 ～ 240m^2；三是户型多为两室一厅、三室一厅和四室一厅。高层住宅每户厨房、卫生间的面积略有缩小，但布置比较紧凑，厨房为封闭式，一般为 4 ～ 5m^2。卫生间配有洗脸盆、浴缸、坐便式抽水马桶，一般为 3 ～ 4m^2。从总体上看，新建高层住宅比较经济、适用。

6. 多层住宅

多层住宅一般为 6 层、7 层的砖混结构房屋，分为中档和低档两类，大多是两室一厅或三室一厅。房地产开发商是中高档住宅的主要供给者，作为商人的经营目标首先是取得利润，因此，开发商倾向于开发中高档住宅和低档偏高的住宅。政府是低档住宅的主要供给者，用来建造政府财政投资的安居房和经济适用房。

7. 小户型

无论是上海、深圳还是广州，近年来小户型的热销是一个不争的事实。小户型通常被首次置业的年轻人看好。作为过渡型的住宅品种，小户型的确具有很大的市场空间。不少小户型的业主表示，等经济条件成熟以后，他们会将原来的小户型房子通过二手房市场卖掉，用来支付二次置业的首期款不成问题。有的人索性将小房子出租，用每月的租金来还二次置业的供款，可谓轻松实现滚动置业，也就是所谓的“楼赚楼”。

8. 建筑风水

南方城市进行房地产开发时，由于台商、港商讲究建筑风水，常常因为度假在内地购置房地产，因此，开发商可适当考虑建筑风水问题，以适应台商、港商的要求。

9. 酒店式公寓

酒店式公寓带来了一定的启示。商业旺地和周围自然景观无特别之处的住宅楼宇如何规划，让房地产商感到十分困惑。在商业繁华地段建住宅，由于地价成本高，必须走高档

化的道路，但户型面积太大总楼款自然就上扬，销售阻力增大。在这种情况下，酒店式公寓悄然兴起，它综合了酒店、住宅、办公等物业的功能，重新组合成为一种新型物业。

10. 老龄化问题

社会老龄化问题不可忽视。人口老龄化是21世纪的一个重大社会问题。就中国而言，人口老龄化发展不均衡，上海、浙江、北京、江苏、天津和广州等地已先后进入老龄化社会，应特别注意满足老年人不断变化的住房和行动需要，其对策就是兴建老人住宅。老人住宅有以下设计要求：一是楼层不宜太高，六层以上必须设电梯。电梯间和楼梯道宜大，可放置轮椅或安置升降椅。二是住宅入口及门口面积宜适当增大，便于轮椅通过，并在通过处安装或预留装扶手的埋件。三是室内地板应当平坦、防滑、没有高差，不可设置门槛等障碍物，以防止老人摔跤和便于轮椅通行。四是浴池底也应防滑，浴池、厕所、楼梯、走廊应设扶手，厨房、卫生间面积要适当加大，便于坐凳或坐轮椅使用。

5.3.2 建筑风格和造型

对于建筑物的风格和造型，应考虑以下几个方面的问题。

1. 注意避免跟风、跟潮

开发商在开发楼盘时，建筑风格要避免盲目跟风、跟潮，立面设计应风格多样，每种风格都有一定的标准，要强调细部处理、比例适当，这就要求建筑师有足够的修养，也要求开发商能够予以配合，不影响设计理念的体现。而审视目前力吹的“欧陆风”，一些开发商未能把握好要求，做的不像只会引人反感。避免一味将求新当作求好，其实新并不一定等于好，求新走到极端会带来负面效果。建筑设计除了求新外，还需考虑建筑物所处的位置、功能等多方面的因素。

2. 注意整体规划

不能忽视整体规划风貌。例如，古都城市的建筑风格应气派、宏伟，城市建筑立面要弘扬这种特色。如果造型参差错落不够、屋顶变化不多、沿街立面不够丰富，则较为单调。立面装饰材料的选用应与建筑物的功能性质相吻合，不同性质的房屋宜采用不同的材料。色彩选择方面也要注意，如立面装饰色彩过于灰暗、单调，不够活泼多样，色彩运用上忽视与人的普遍心理相和谐。如红色一方面有鲜艳、热情、奔放之感；另一方面也会使人心情烦燥，而蓝色、绿色则是较为适用的两种颜色，既不会破坏环境的协调，又会使人心情平和自然。

3. 注意合理变换形体

建筑形体上的大线条（如直线和曲线、垂直线和水平线）所形成的对比，能给人的视觉产生较强的引导作用。

对于建筑整体而言，其边缘和角部正是视觉临界面的重要所在，对于决定空间性质的开敞、封闭或是流动，具有很强的界定作用，因此，要塑造良好的视觉造型，建筑的这些部位就尤为重要。在设计上海的正润欧洲花园时，建筑师大胆地把公寓的转角部分处理成一组叠层的柱式，并在建筑的檐口等处运用了大量的线脚和模仿石制的部件，突出了建筑主体的装饰和雕塑效果，给人耳目一新的感觉。

在建筑造型中形体的合理变换可以加大对人的视觉刺激，从而在建筑与人之间产生强烈的心理共鸣，如架空层或过街楼的合理运用都会对消除封闭感、避免视觉疲劳起到一定的积极作用。同时，建筑表面洞口的大小、形状和明暗深浅的变化，对建筑功能的表现、风格的反映十分重要。在建筑设计中，建筑师常在连续的建筑立面中挖出一个硕大的空洞，其洞口往往可达几层之高，这样的处理手法虽然在建筑功能上不一定有十分明确的作用，但能够给冗长的立面以通透感，对创造良好的视觉环境起到很好的效果。

一方面，如人们在日常生活中所接触到的单元式住宅，由于户型的相对统一，其垂直方向同一元素的重复出现，常常会造成垂直线条过于突出，使建筑立面显得单调。这时在水平方向适当添加连通的阳台或是连续的线脚，无疑就会平衡这种感觉，从而丰富立面造型。另一方面，在造型中，对弧线的合理运用也是十分必要的。它可以避免建筑中的线条过于僵硬，在某种程度上也起到了柔化立面、使之亲切宜人的效果。

4. 注意整体造型

当一栋建筑被人的视觉感知时，它就作为一个从周围空间抽取出来的整体，窗与窗之间、墙与墙之间的各个部分都保持着力的关系，并且作为一个整体对人们的视觉产生作用。在一系列建筑中，通过设计整齐的门窗、精致的檐口以及华丽的柱头装饰，可以给人以幽雅安静的感觉，就连小巧的阳台也常常会使人感觉愉快开朗。

5. 注重合理运用色彩

在现代建筑设计中，色彩往往作为改善建筑物功能和美学效果的手段。一方面，色彩经常被用来加强建筑造型的表现力，从而丰富建筑的空间造型。如在上海、深圳等地所建造的多层和高层住宅中，将凸出的阳台底板、栏杆以及檐口等处施以鲜艳的或亮度很高的色彩，使其在形体一致的基础上，为具有浅灰色墙面的钢筋混凝土标准化住宅增添了立体感、雕塑感。另一方面，色彩的合理运用也能使建筑的复杂造型得以统一。在某种程度上，和谐的色彩起到了进一步完善建筑造型的作用。在体型上，以规则的体块变形形成了富有趣味的空间形态。同时，在建筑的配色上，墙面均采用深桃色，并配以纯白色镶边，使体型较复杂的建筑群体由于色彩的一致而自然达到了整体上的和谐统一，从而创造了良好的环境氛围。

5.3.3 房型设计

1. 房型设计的重要性

人们在购买商品房时，除了关心价格、层次、地段之外，还会仔细捉摸房型。房型成了影响商品房是否畅销的重要因素。

2. 房型设计的注意事项

有人希望住三室一厅、三室两厅、四室两厅乃至更大的房子，希望每套房的建筑面积增加到 120 ～ 150m^2。但这样大面积的商品房在一些大城市要数百万元人民币或者更高的价格，目前只有高收入者才能购买。由于房型不合适，一些大规格房型的商品房生意很清淡，开发商不得不把大规格的房子隔成两室一厅和一室一厅，这样一来卫生间和厨房的管线都得重新安装，非常麻烦，又增加了成本，更何况经过改型的房子布局不如原设计合理。

这几年有些开发商追赶美国的潮流，商品房流行大厅小卧。本来大厅小卧也是一种时尚，不过有的开发商走极端，大厅大到 30 ～ 40m²，对于经济能力有限的购房者来说，房价难以承受，所以造成了滞销。也有的开发商为了节省面积，把卫生间和厨房压缩到 3m² 甚至更小，这也不受人们欢迎，同样滞销。还有的开发商在有限的地皮上增加更多的建筑面积，忽视了客厅、卫生间、厨房的自然采光，使之变成了暗室，购房者更不愿购买。

人们喜欢清静，一梯两户或者一梯多户的多层商品房往往受欢迎。有的商品房的楼梯设计成走廊式，上下楼要从别人家门口走过。常常不受人们欢迎。现在人们很注意安全，防范意识较强，但一些多层商品房往往把卫生间或厨房设计在大门旁，为了采光、通风，卫生间或厨房的窗户也就紧靠大门，这样盗窃者只需钳断卫生间或厨房窗户上的铁条，便可以越窗而入，因此，凡是按老规矩设计的商品房均不受欢迎。

在一般情况下，人们宁可让阳台与卧室相连，也不愿阳台与客厅相连。因为把衣裤晾在客厅的阳台上，来了客人，感觉很不雅观。也有的房型的厨房紧靠走廊，结果排烟器排出的油烟充满走廊，这同样也不受欢迎。过去的卫生间包括浴盆和抽水马桶，如今的新潮房型讲究卫生间仅仅是厕所，而浴室包括浴盆和梳妆台，与厕所分开。应当说卫浴分开确实不错，尤其是受女士们的欢迎，因为她们可以在没有马桶的卫生间里精心打扮，所以，这样的新房型一推出便受到购房者青睐。当然，卫浴分开增加了面积，也就增加了房价。

5.3.4 住宅设计

1. 卧室

卧室是休养生息的主要场所，私密性和独立性最强，是住宅最核心的部分。传统的平民住宅没有专用的卧室，睡觉、会客、读书、娱乐、用餐等一切生活起居活动几乎都在房间中进行。有不少家庭只有一两个房间，烧火做饭和上厕所等一切日常生活都在房间内。居住房间面积一般都比较大，条件好的居家也有隔开设置的。随着生活水平和文明程度的提高，烧火做饭、上厕所等活动逐步从房间中分离出来，房间功能逐步向睡眠的单一用途转化，逐渐变成卧室。卧室的面积逐步变小，占住宅建筑面积的比例逐步减少。目前，在标准较高的住宅中，以卧室为主体的居住面积占住宅建筑面积的比例还不到 50%。卧室功能独立和居住面积比例逐步降低，是住宅标准提高的标志，反映了其他辅助面积的增加和功能的完善。人均卧室居住面积和间数的多少，是国际上通行的衡量一个国家居住水平高低的标准。

2. 厨房

厨房是人们做饭的场所，花园式住宅和公寓式住宅一般都有独用的厨房，而传统的平民住宅大都没有专用的厨房，这同当时城市中没有燃气，主要烧柴、烧煤，做饭并不需要严格的隔离有关。随着城市管道燃气的使用，要求厨房封闭设置，新建住宅开始注意专用厨房的设计。特别是新中国成立后新工厂的建设中，设置了几户合用的专门厨房，最早的新工房独用厨房的面积比较小，一般在 2m² 左右，在过道边上设置。进入 20 世纪 70 年代，独用的厨房开始流行于新建的职工住房中，并受到普遍的欢迎。后来随着热水器、冰箱等

厨房设备的出现，厨房面积呈现由小向大发展的趋势。20 世纪 90 年代之后，一般住宅的厨房面积扩大到 3.5 ～ 4.5m^2，有的已达到 6 ～ 10m^2，与餐厅布置在一起。

3. 卫生间

卫生间是人们如厕和清洁身体的专门场所，早期的卫生间功能主要是前者，因而面积较小。随着城市生活文明程度的提高和卫生间设备的改善，洗涤等功能逐渐从厨房、卧室中分离出来，成为卫生间的主要功能之一，卫生间面积逐渐扩大。在 20 世纪五六十年代建造的住宅中，卫生间常常是几家合用，当然功能主要在如厕上。从 20 世纪 70 年代开始，新建的住宅就为每户独设一个卫生间，体现了居住质量的显著提升。20 世纪 90 年代以后，较高标准的新建住宅开始设置每户两个卫生间，这最能反映一个国家或一个城市人民的居住水平。

4. 起居室

起居室是家庭会客、娱乐、休闲的主要场所。在新中国成立前建造的住宅中，只有花园式住宅、公寓式住宅和部分较高档的里弄住宅设有起居室，新中国成立后建造住宅一开始主要为解决居室问题，从 20 世纪 80 年代初才开始设置起居室。起居室的设计开始面积很小，一般为 8 ～ 10m^2。有的还是过道厅，很不规则。由于当时仍比较重视卧室的朝向和面积的大小，起居室的设置往往朝北，有的夹在房间的中间位置，不能直接采光。随着人们生活水平的提高和空调设备进入家庭，起居室在日常生活中的使用频率和地位越来越高，面积逐步扩大到 15 ～ 20m^2，有些中高档住宅的起居室达到 25 ～ 40m^2，位置也由北面、中间移向南面。有朝阳的起居室已成为人们崇尚的房型之一。随着起居室面积的扩大，功能也越来越多，有不少房型的起居室带有衣帽间、餐厅、健身角等，有的用半人高的活动间隔作分隔，有的用半透明的材料作分隔。起居室的设置已成为人们居住、生活质量提高的标志。

5. 书房

书房是读书、写作或做其他案头工作的场所。在住宅中，除部分花园别墅和高层公寓外，绝大多数的住宅没有专门的书房，这反映出我国城市居住水平长期以来处于解决温饱的状况。通过对一些知识分子家庭居住状况的调查可以看到，卧室中往往摆放着一张书桌，书房的功能目前还是由卧室来承担。近年来，卧室面积趋向于缩小，读书、写作或案头工作的功能从卧室中独立出来是一种趋势，书房式工作室呼之欲出。随着信息高速公路的建设，计算机进入千家万户，脑力劳动者的数量占据主体，家庭书房和工作室的设置越来越受到购房者的重视。

6. 储藏室

储藏室是家庭放置因季节变化而暂时不用的物品的地方。在近代和现代住宅中，除花园别墅的公寓外，其他类型的住宅一般都没有储藏室。家庭暂时不用的物品只能挤压在大橱、抽屉内，有些堆放在床底、角落、阳台等地方，使房间拥挤、零乱。家庭储藏室可以改变这种状况，它的作用为越来越多的人所认识。从近两年商品住宅的销售情况来看，设有储藏室的房型普遍受到购房者的欢迎。一般标准的商品住宅设有 1.5 ～ 2m^2 的储藏室，中、高档住宅的储藏室更大一些，有的达到 3 ～ 5m^2。储藏室的功能也逐步被发掘，有些家庭的储藏室不仅被当作储藏物品的地方，平面还适当装饰兼做更衣室用，置放家庭贵重物品

等储藏室的配置使卧室、起居室的布置显得整齐、宽敞。

7. 车库

车库是家庭放置汽车等交通工具的场所。除花园别墅设有车库外，高层公寓和多层住宅设公共车库，有些只有自行车库。小汽车一般停在楼房前后的空地上。目前，汽车已进入普通家庭，新建住宅一般都要按一定比例来建公共车库。随着拥有小汽车家庭数量的增加，公共车库的建设将会趋向按每户一个车位的比例设置，那时车库将成为住房的一个重要组成部分。

5.4 住宅配套及环境设计

现代城市住宅不仅有房屋满足居住的要求，还需配套建设日常生活所需要的各类商业、教育、文化设施，水、电、燃气和雨、污水管网、道路、交通设施、以及绿地、环卫设施等，才能满足人们居住生活、学习、休闲、出行等诸多方面的需要。

5.4.1 住宅配套

1. 公共建筑

居住区公共建筑是除住宅建筑以外，与日常生活密切相关的服务型建筑，包括行政管理、金融邮电、文化体育、医疗卫生、商业服务、社会服务、市政共用、教育八大类建筑。对新开发的建筑区公共建筑项目，国家规定有 72 个项目，这些项目使用性质不同，在规划布置时应符合居民的活动规律，方便居民的日常使用。从节约用地考虑，采用“大集中，小分散”的规划方式，如商业、文化、娱乐、金融、邮电等设施，应在方便居民的前提下相对集中；有关解决居民开门七件事的设施，则分散在小区入口附近或组团范围内。停车库、幼儿园的位置应考虑居民上下班的方便，中小学校不宜在交通繁忙的道路上设出入口，医院、教育设施布置在环境幽雅安静的地段。

居住区公建有三级配置：居住区级公建，主要配置居民必需但较少光顾的项目，如派出所、街道办事处、综合百货商场、理发店、综合修理部、文化活动中心、门诊等，其服务半径不大于 1 000m；小区级公建，主要配置居民经常需要的项目，如学校、幼儿园、粮食店、菜市场、综合副食品商店等，其服务半径不大于 500m；组团级公建，主要配置与居民日常生活密切相关的项目，如居委会、自行车停车棚、综合服务站、综合小商品店、卫生站等，其服务半径不大于 200m。

当规划用地内的居住人口规模介于组团与小区之间或小区与居住区之间时，除配套建设下一级公建项目外，还应根据规划用地周围的设施情况和所增加的人数，搭配一些高一级的有关项目，具体应尊重当地规划主管部门的意见，执行时可查阅国家规范或各地政府制定的有关规定。对于城市旧区改造的住宅区，一般规模不大，其公建配套由规划行政主管部门根据基地所在地区现有学校、商业设施等实际情况提出具体要求。公建配套设施特

别是环卫设施应与住宅同步规划、同步建设、同步投入使用。

2. 公建配置“千人指标”

居住区公建设施的配置以居住区人口规模为依据，一般以千人指标计算，千人指标是指每 1 000 个居民应拥有的各项公建服务设施的建筑面积和用地面积，主要依据是满足居民物质生活和精神生活两方面的需要，以及公建设施项目建成后的经营管理。有些城市根据本地的实际情况，另行制定公共建筑设施设置规定，则按当地规定执行。

千人指标是居住区三级公建配置的依据，也是基地前期开发可行性研究的主要依据之一。应首先确定开发基地在居住区三级中属于哪一级规模，规模确定后以其总人口数乘以相应的规模所确定的千人指标，即是基地应配置的公建建筑面积和用地面积。这不仅是可行性报告的基础数据，也是开发企业在委托规划设计时对设计院的主要设计要求之一，即把公建配置总量控制在规定的范围内。从千人指标的规定可以看出，其上下限相差很大，说明公建设置有很大的弹性。上限的公建配置比下限建筑面积多 68%（居住区）、9%（小区）、13%（组团）；上限的公建用地比下限多 127%（居住区）、160%（小区）、113%（组团）。以 5 万人规模的居住区计算，建筑面积相差约 5×104m^2，土地面积相差约 13hm^2。采用下限无疑可降低成本、增加效益，问题在于如何科学、合理地布局和配置，并取得规划主管部门的批准。

了解开发基地所在城市对公建配套的具体操作规定和地方政策，如开发基地的公建配套实行大包干，则操作比较简单，把公建配套建筑和用地费用扣除其中有偿使用公建的收入，其余计入住宅成本。对于不实行大包干的基地，就必须了解具体的操作规定和政策。如某大城市开发企业在办理建设工程规划许可证前就要向住宅发展局缴纳市政公建配套费，按住宅面积以 370 元 /m^2（其中市政为 210 元 /m^2，公建为 120 元 /m^2，商业网点为 40 元 /m^2）计算。待公建项目竣工并交付使用时，住宅发展局根据工程实际情况，返回公建建设费。

住宅 160 元 /m^2 的公建配套费交付起至建成使用后，返回建设费用利息以及公建实际成本与返回建设费用的差价，扣除 15% 商业用房的出租或出售收入，这两项应计入住宅成本。还有城市规划主管部门根据地区需要，要求在居住区内设置千人指标规定以外的大型公建用地，有的城市规定由开发企业无偿提供熟地，上部建筑根据公建性质，由相关的主管部门来投资建设，实行“谁投资、谁经营、谁受益”的原则。这些公建的土地费用，包括地面的动拆费，也应计入住宅成本。

5.4.2 居住区市政配套

居住区市政配套需要了解基地周围的市政、公用基础设施的情况，包括原有道路及其规划情况，以及相关的给水、污水、燃气、供电、通信、公交等情况，包括已批准的规划资料和近期安排实施的计划。具体内容包括以下几点。

1. 居住区内主干道与城市道路的接口

了解居住区内主干道与城市道路的接口，必须符合地区性结构规划的要求，包括交通安全设施，需要征得交通主管部门的批准。了解居住区内的公交和出租汽车站点的位置以

及停车场的用地面积和建筑面积，要在与规划主管部门、交通管理部门以及公交公司协调一致的前提下决定。

2. 基地雨污水纳入泄水系统的情况

了解基地雨污水纳入泄水系统的情况，包括城市管网的管径、接口位置、标高，必须了解是否有增容的可能性，并与市政管理部门协商一致。了解供水源接口位置、管径、标高、压力等情况及其增容的可能性，小区内设置的水泵房数量、位置等均应与自来水公司协商一致。

3. 基地原有或规划新建的电源情况及进线位置

了解基地原有或规划新建的电源情况及进线位置，落实基地内需设变电站的要求，决定电线的敷设方案，均需取得供电部门的同意。了解基地属于哪一个电话局交换范围，可供线路总量、位置。这些均应在与电话局协商一致的前提下决定。

4. 基地附近的城市燃气情况

了解基地附近的城市燃气情况，凡有条件供管道燃气的基地，了解燃气总管位置、管径、标高，落实燃气调压站以及供给管数量、位置，这些应与燃气公司协调一致。

5. 居住区内（包括住宅内部）垃圾收集处理方式

了解居住区内（包括住宅内部）垃圾收集处理方式、垃圾箱设置的数量及位置与尺寸，公共厕所的位置。这些均需取得当地环卫部门的同意。

6. 其他应注意事项

居住区内的变电站、水泵房、调压房、公共交通站等的设施，除得到上述有关部门的认可外，最后必须得到城市规划主管部门的批准。在拟定居住区供水规划时，要尽可能采用变频调速供水设备，取消屋顶水箱。另外，要争取采用优质供水，即将自来水净化后作为饮用水通过管道直接供到每户厨房，与其他生活用水分开。居住区内的各种管线必须由设计总承包单位负责综合平衡，合理安排，一次完成，并考虑今后的管理与维修。

5.4.3 环境设计

一个舒适健康的居住环境离不开以下一些因素：第一，阳关充足，空气清新，无噪声，无污染，水源洁净并形成再生资源系统；第二，丰富的绿地与宽阔的室外活动空间及识别性强的景观绿化与居民生活密切相关，它们不仅具有遮阳、隔声、防风沙、杀菌、净化空气、改善小气候等诸多功能，而且还能美化环境，增强居民的认同感和归属感；第三，住宅环境的绿化不再是种树种草，还应做到春有花、夏有荫、秋有果、冬有绿，落叶乔木、常青草皮高低错落。

社区环境的成本不高，可视率高，欣赏性高，能与阳光、绿地、鲜氧为伴，成为居住者的理想场所。在楼盘的众多卖点中，小区环境的好坏已越来越受到购房者的关注。住宅小区的环境景观建设要与建筑形式相统一，让小区环境与大社区环境相匹配。住宅最关键的就是安全、舒适、环保，必须遵循“重环境、师法自然、资源共享、发扬文化、以人为本”这五大原则，需要规划师、建筑师、景观设计师联手，在尊重环境、尊重地域文化、遵循可持续发展原则的前提下，创造出良好的人居环境。

在一些细节上坚持以人为本，体现出细致的人文环境特别重要，比如在室外地面砖的选择上，要选择有凹槽的地面砖，以防止雨天路滑。在堤岸上设置一些小石子，以防人们在不小心滑入水中时可以抓住。房屋的外立面要选择进口涂料，以保持长期美观。

居住区内公共绿地的总指标应根据居住区三级规模分别确定：组团人均绿地面积不少于 0.5m^2；小区人均绿地面积不少于 1.0m^2；居住区人均绿地面积不少于 1.5m^2。旧区改造可酌情降低，但不得低于相应指标的 50%。居住区绿化要点、线、面相结合，保持绿化空间的连续性。在植物的竖向布置上要注意形成变化丰富的林冠线，要考虑四季景色的变化，要重视植物的景观层次。

5.5 居住类房地产开发项目规划设计新趋势

一方面，随着经济的增长、社会的发展，特别是科技的进步，房地产开发项目的设计理念也日益丰富；另一方面，环境问题、健康问题也迫使房地产开发项目要通过设计应对。这就使房地产开发项目，特别是居住类房地产开发项目在设计上呈现出三个新的理念。

5.5.1 绿色设计

绿色设计，也称生态设计或生命周期设计或环境设计，是指将环境因素纳入设计之中，从而帮助确定设计的决策方向。绿色设计要求在产品开发的所有阶段均考虑环境因素，从产品的整个生命周期减少对环境的影响，最终引导产生一个更具有可持续性的生产和消费系统。

在环境问题日益严重的时代，越来越多的客户开始关注绿色建筑，对于房地产开发企业，强化绿色设计，提供绿色房地产开发项目，有助于提升其开发项目的市场竞争力。

综合现有绿色建筑设计技术，如下 18 项绿色技术比较成熟，值得房地产开发项目采用。

1. 高效保温隔热外墙体系

建筑内保温的致命缺点是无法避免冷桥，容易形成冷凝水从而破坏墙体，因此无论是从保温效果还是从外饰面安装的牢固度和安全性考虑，外墙外保温及饰面干挂技术都是最好的外墙保温方式。

首先，外保温的形式可有效形成建筑保温系统，达到较好的保温效果，减少热桥的产生；其次，保温层与外饰面之间的空气层可形成有效的自然通风，以降低空调负荷，节约能耗并排除潮气，保护保温材料；最后，外饰面有挂件固定，非黏接，无坠落伤人危险。

高效保温隔热外墙体系见图 5-2。

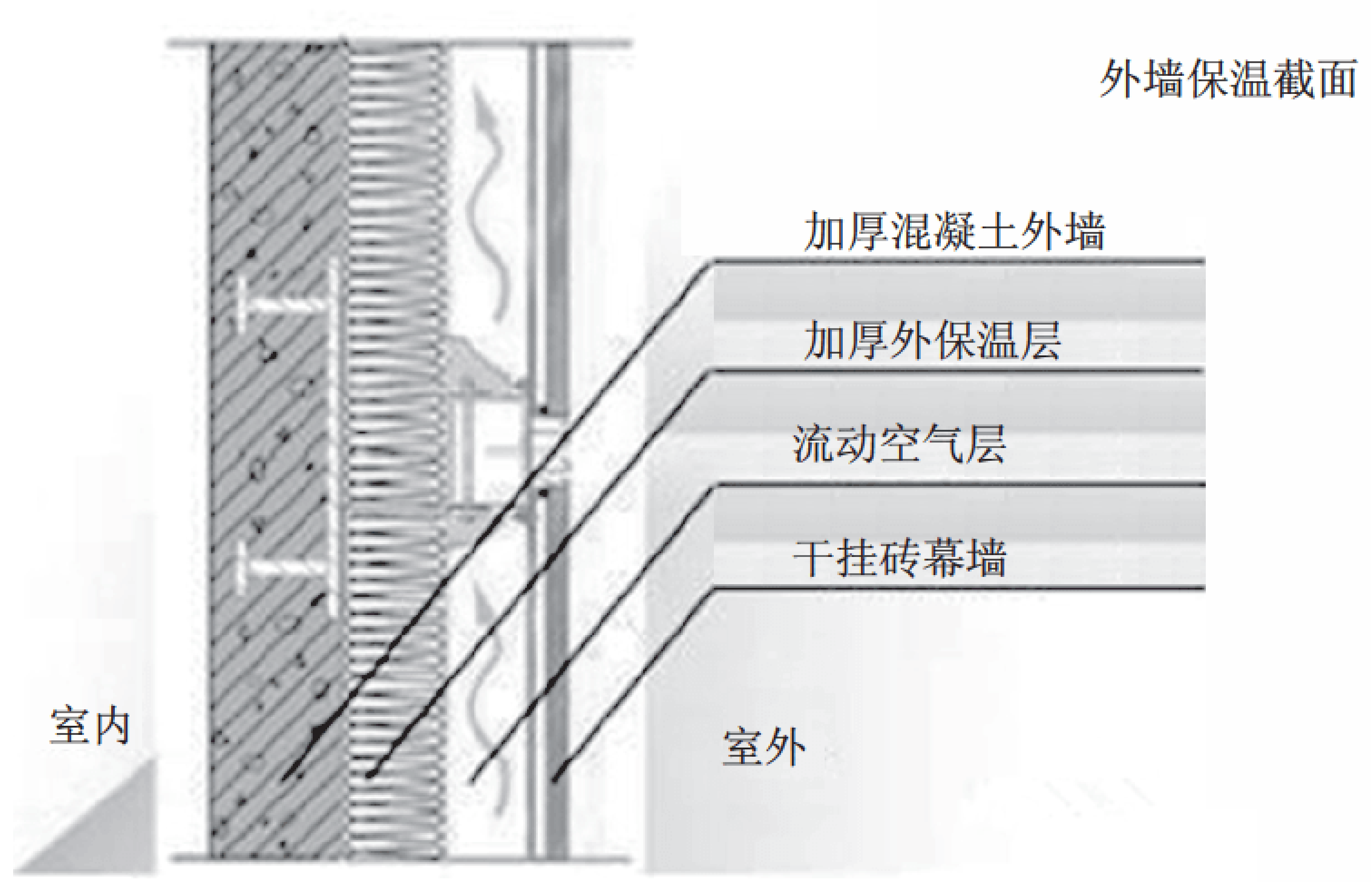


图 5-2　高效保温隔热外墙体系

（1）保温效果明显。保温材料置于建筑物外墙的外侧，基本上能消除建筑物各个部位的“热桥”影响，从而充分发挥轻质高效保温材料的效能，相对于外墙内保温和夹心保温墙体，它可使用较薄的保温材料，达到较高的节能效果。

（2）保护主体结构。置于建筑物外侧的保温层，大大减少了自然界温度、湿度、紫外线等对主体结构的影响。建筑物竖向的热胀冷缩可能引起建筑物内部一些非结构构件的开裂，而外墙采用外保温技术可以降低温度在结构内部产生的应力。

（3）有利于改善室内环境。外保温可以增加室内的热稳定性，在一定程度上阻止雨水等对墙体的侵蚀，提高墙体的防潮性能，可避免室内的结露、霉斑等现象，因而创造舒适的室内居住环境。

（4）扩大家内的使用空间。与内保温相比，采用外墙外保温可使每户使用面积约增加 1.3 ～ 1.8m^2。

（5）便于丰富外立面。在施工外保温的同时，还可以利用聚苯板做成凹进或凸出墙面的线条及其他各种形状的装饰物，不仅施工方便，而且丰富了建筑物外立面。

2. 高效门窗系统与构造技术

外窗安装断桥铝合金中空玻璃窗户，同时通过改善窗户制作安装精度、加安密封条等办法，减少空气渗漏和冷风渗透耗热。

采用高性能门窗，玻璃的性能至关重要。高性能玻璃产品比普通中空玻璃的保温隔热性能高出一到数倍。

3. 热桥阻断构造技术

热桥是热量传递的捷径，不但造成相当的冷热量损失，而且会有局部结露现象，特别是在建筑外墙、外窗等系统保温隔热性能大幅度改善之后，问题愈发突出。

因此在设计施工时，应当对诸如窗洞、阳台板、突出圈梁及构造柱等位置采用一定的保温方式，将其热桥阻断，达到较好的保温节能效果并增加舒适度。

4. 遮阳系统

遮阳系统分为外遮阳系统和内遮阳系统。

（1）外遮阳设施。外遮阳是最有效的遮阳设施，它直接将80%的太阳辐射热量遮挡于室外，可有降低空调负荷，节约能源。结合建筑形式，在南向及西向安装一定形式的可调外遮阳，随使用情况进行调节，这样既能满足夏季遮阳的要求，又不影响采光及冬季日照。并且可进一步安装光、温感元件及电动执行机构以实现智能化的全自动控制，在室内无人的情况下也可根据室内外温度及日照强度自动调节遮阳设施，以降低太阳辐射的影响，节约能源。

外遮阳系统中较传统的为卷帘外遮阳系统，在夏天日照强烈的时候将卷帘放下，可以有效遮挡阳光。

目前通常采用钢化玻璃与中空玻璃的搭配。中空玻璃的特点就是允许日光携带的能量进入室内，但是室内的热量不会发散到室外，这一点对冬天极为有利，夏天则会使室温过高。当阳光照射到钢化玻璃表面的磨砂纹路上时会形成漫反射，热量随之被阻挡在室外。钢化玻璃与中空玻璃搭配使夏天绝大部分阳光热量被隔绝在室外，解决西晒的困扰。

冰花玻璃和中空玻璃的配合使用，不仅可以起到很好的遮阳效果，还可以最大限度地减少室外噪声影响。

（2）内遮阳设施。相对于外遮阳，内遮阳设施对太阳辐射的遮挡效果较弱，但对于居住建筑而言，不论从私密性角度还是防眩光角度考虑都是必需的。同时其对于改善室内舒适度、降低空调负荷及美化室内环境都有一定的作用。

5. 住宅生态通风技术

住宅生态通风原理见图5-3。

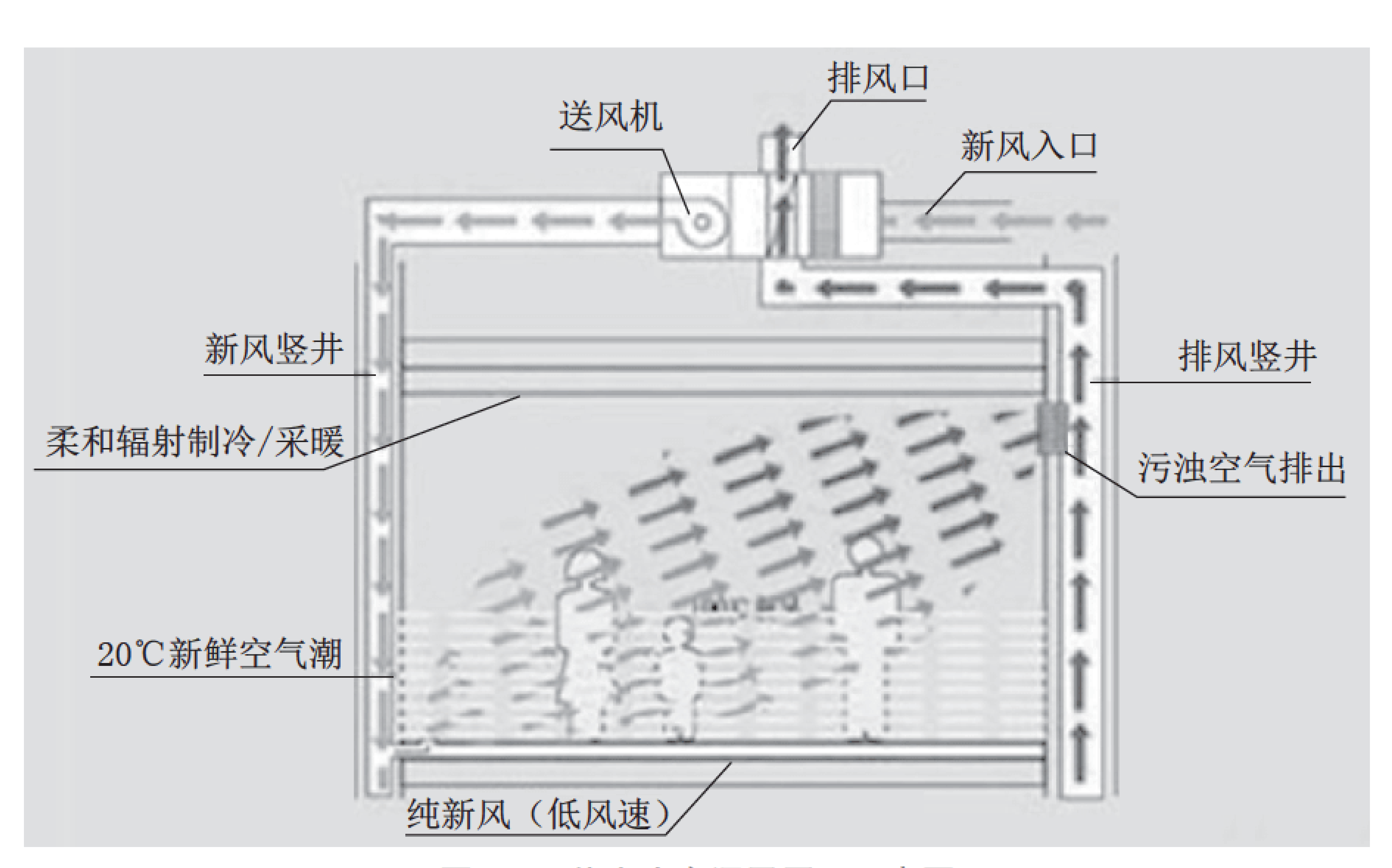


图5-3 住宅生态通风原理示意图

从图5-3可以看出，取自高空的新鲜空气，经过滤、除尘、灭菌、加热/降温，加湿/除湿等处理过程，以每秒0.3m的低速，从房间底部送风口不间断送出，低于室温2℃的新风，在地面形成新风潮，层层叠加，缓缓上升，带走室内污浊气体，最后，经由排气孔排出。

住宅生态通风可有效调节室内空气湿度，使居室时刻保持干爽、舒适的状态，对夏季

潮湿的空气有很强的除湿作用；不用开窗即可获得新鲜空气，减少室内热损失，节省能源；驱除室内装饰造成的可能长时间存在的有害气体。

住宅生态通风系统设计的三大原则如下：

（1）定义通风路径。新风从空气较洁净区域进入，由污浊空气出口排出。一般污浊空气从浴室、卫生间及厨房排出，而新鲜空气则从起居室、卧室等区域送入。

（2）定义通风风量。以满足人们日常工作、休息时所需的新鲜空气量为准。按国家通风规范，每人每小时必须保证 $30m^3$ 的通风量。

（3）定义通风时间。保证新风的连续性，即一年 365 天，一天 24 小时连续不间断地通风。

6. 绿色屋面技术

国外已有成熟的绿色屋面技术，适宜不同条件、不同植物的生长。例如，在通常条件下，可种植一些易成活、成本低、无须管理的植物，如草类、苔藓类植物；或种植观赏效果好、需定期维护且对土壤厚度要求较高的植物，使其随季节变化形成不同的景观效果，见图 5-4。



图 5-4 绿色屋面示意图

7. 屋面雨水系统

虹吸式雨水系统是当今国际上较为先进的屋面排水系统，该系统诞生至今已经有 20 多年的历史，它被广泛应用于各种复杂的屋面工程中。

虹吸式雨水系统是利用不同高度的势能差，使管道系统内部局部产生真空，从而通过虹吸作用达到快速排放雨水的目的。

8. 天棚采暖制冷系统

天棚采暖制冷系统将高性能工程塑料管铺设在混凝土楼板内，冬天采暖进水水温 33℃，回水 30℃；夏天制冷进水 18℃，回水温度 21℃。该系统通过冷热水的控温，夏天制冷，冬天采暖，室内温度恒定在 20℃～26℃。

冬天楼板会均匀地散发出 28℃～29℃的热量，室内的温度使人们觉得温暖舒适；夏天楼板温度为 19℃～24℃，可以把室内过多的热量带走。

天棚采暖制冷系统见图 5-5。

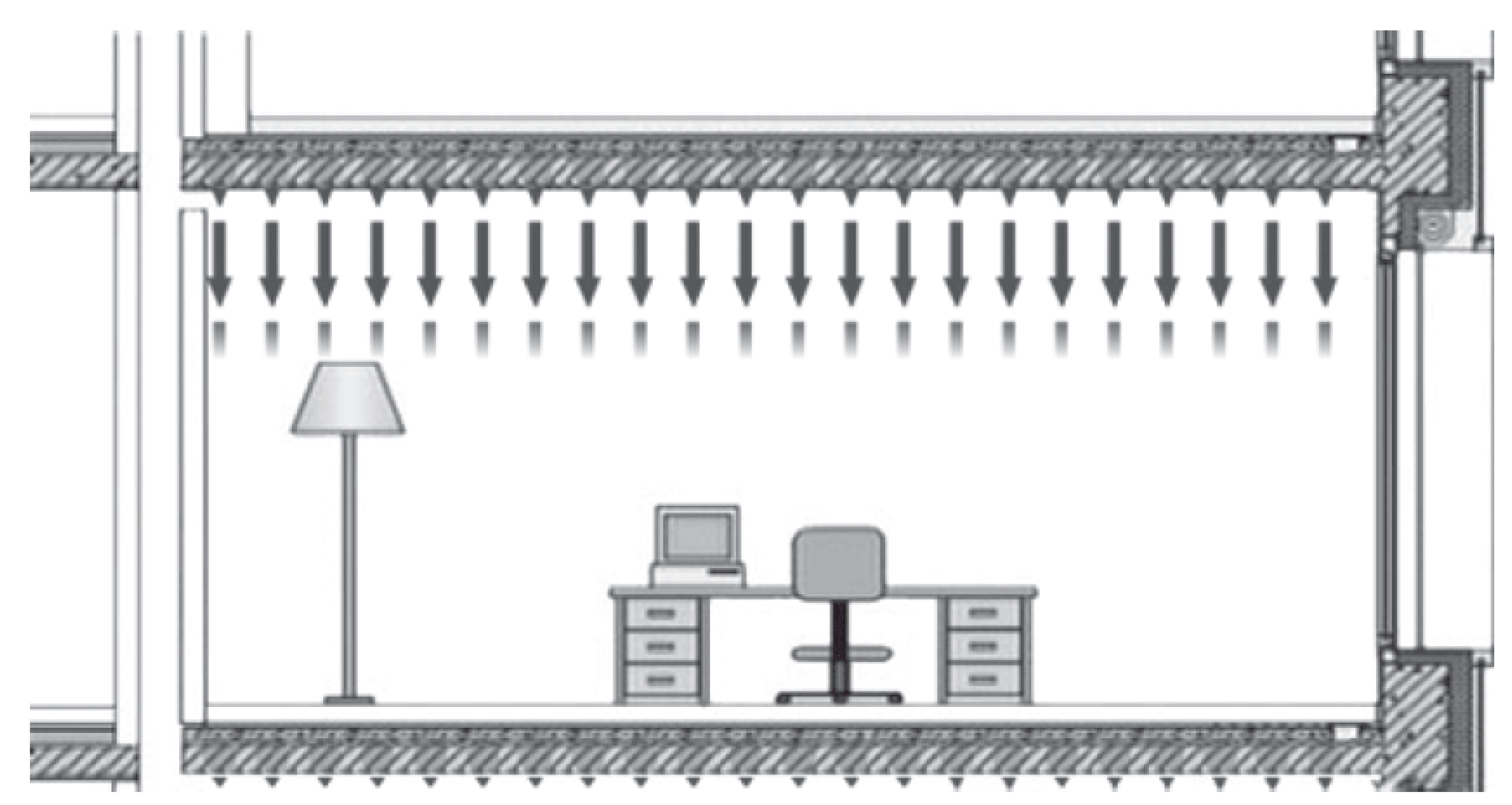


图 5-5 天棚采暖制冷系统

天棚采暖制冷系统有以下优势：

（1）冬夏两用实现采暖和制冷；

（2）系统材料的寿命与建筑寿命一样长久；

（3）不依靠室外机箱，不会破坏建筑外观；

（4）冷热交换的媒质为水，绿色环保；

（5）辐射散发的温度调节方式，无风感、无气流感；

（6）系统自身能自动调节室内温度；

（7）采暖制冷与新风置换系统完全分离，健康而高效；

（8）辐射采暖和制冷效率高，温度均匀；

（9）从上至下的辐射方式更舒适；

（10）不占用室内有效使用面积；

（11）系统设置在顶棚混凝土内，不占用室内空间；

（12）辐射温度低于人体皮肤温度，不会有烘烤的感觉。

9. 太阳能系统

对太阳能的利用总体上可分为两类：太阳能集热板集热及太阳能光伏发电。太阳能集热板集热技术较为成熟，设备材料价格也不贵，有一定的应用。

10. 地源热泵系统

地源耦合热泵机组是可作为空调系统冬季供热、夏季供冷的冷热源系统，并同时提供生活热水。它就是利用地下土壤、岩石及地下水温度相对稳定的特性，输入少量的高品位能源 (如电能)，通过埋藏于地下的管路系统与土壤、岩石及地下水进行热交换。夏季，通过对室内制冷将建筑物内的热量搬运出来，一部分用于提供免费生活用热量，其余热量在地下储藏起来，冬季把地下储藏的低品位热能通过热泵搬运出来，实现对建筑物供热及提供生活热水。

地源热泵系统见图 5-6。

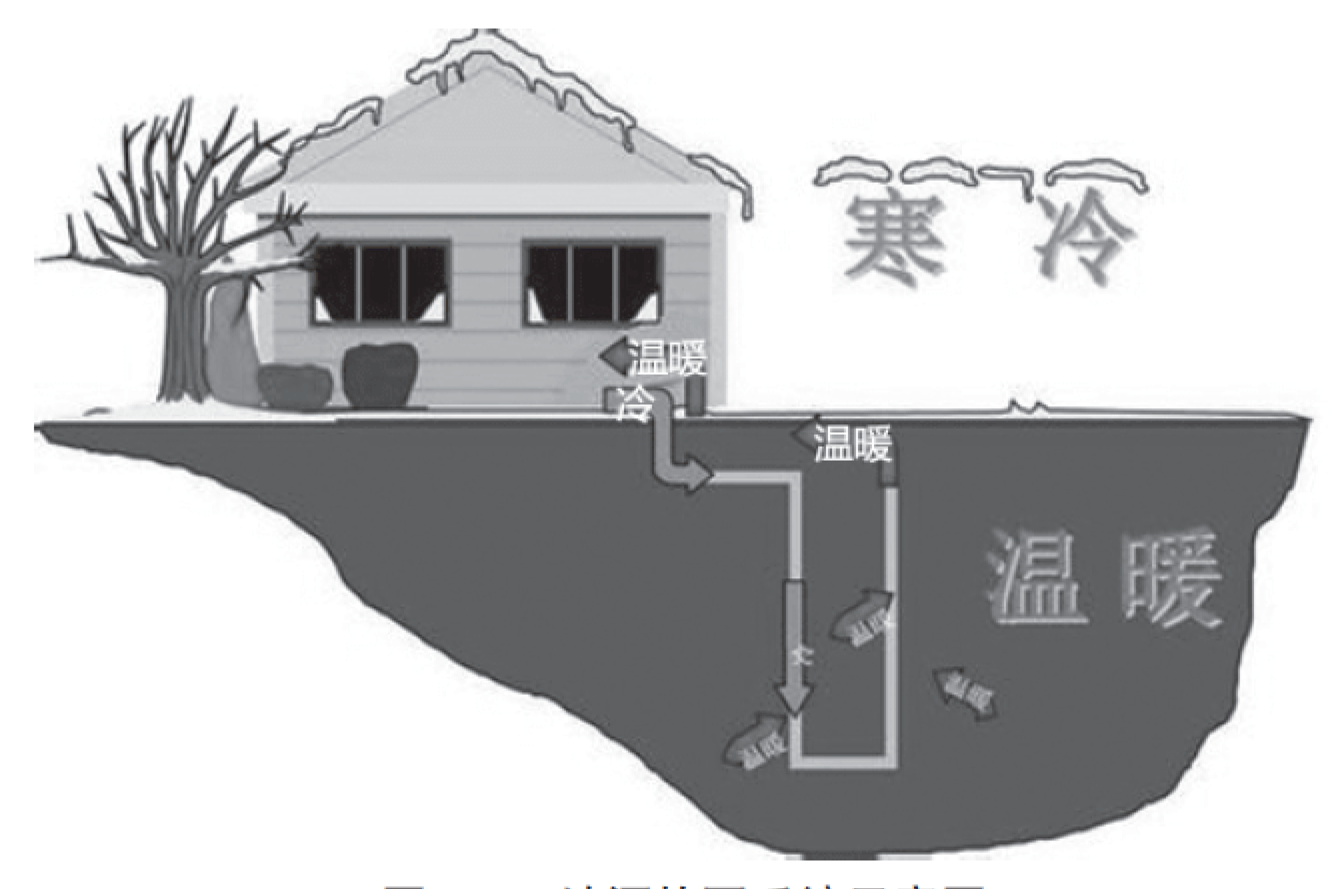


图 5-6　地源热泵系统示意图

11. 热电冷联产系统

热电冷联产是采用燃煤或燃气产生一次蒸汽利用汽轮机发电来提供电力，同时充分回收其排放的低品位废热即中高温二次蒸汽及高温烟气来提供生活用热、冬季供暖以及为单效或双效溴化锂制冷机提供动力夏季供冷，从而实现冷、热、电联产。

热电冷联产的效率较高，大型火力发电厂实际运行效率只有 36% 左右，而冷热电联产项目的实际运行效率可达 60% ～ 80%。

热电冷联产系统见图 5-7。

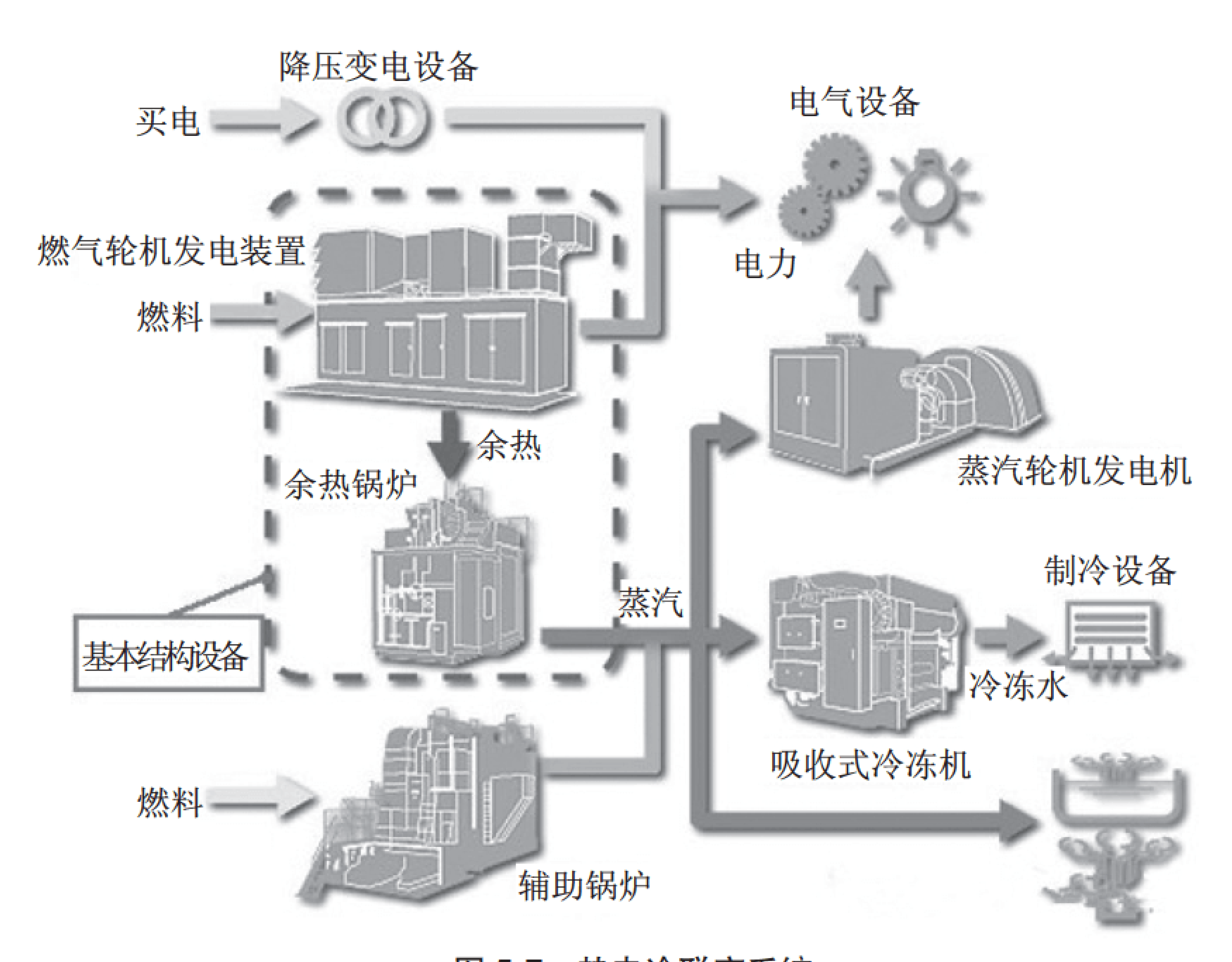


图 5-7　热电冷联产系统

12. 变风量空调系统

变风量空调系统是由变频中央空调系统和变风量 (VAV) 末端设备组成的一种高舒适度、低能耗的空调系统。

变风量空调系统比常规空调系统具有更多的优点。

（1）系统中的能耗设备均可进行变频调节能量输出，即使在较低负荷的状况下，也能通过变频调节而工作在较高的效率下，节约大量能源。

（2）系统中各个房间可独立启停及调节温度，并且互不影响，给使用者带来极高的舒适度。

（3）变频技术在建筑物空调负荷需求发生变化时（如室内人员、室外温度、太阳辐射强度的变化）通过对冷水机组、水泵、风机等设备进行变频调节来降低能量输出以满足负荷需求。其整体节能效果可达到30%～40%。

13. 中水利用系统

中水处理系统就是将生活废水、冷却水、已达标排放的生产污水等水源，经物化或生化处理，达到国家《生活杂用水水质标准》，然后再回用于厕所冲洗、草坪灌溉、洗车、工业循环及扫除等。充分利用有限的水资源，替换出等量的自来水，可减轻城市污水处理厂的运行负荷，是利国利民、造福后代的善举。

14. 排水噪声处理系统

排水系统有两种方式：隔层排水，即排水支管穿过楼板，在下层住户的天花板上与立管相连；同层排水，即同楼层的排水支管与主排水支管均不穿越楼板，在同楼层内连接到主排水立管上。

与传统的隔层排水系统相比，同层排水系统具有下列优势：

（1）隔音。采用墙前安装方式，假墙能起到隔音和增强视觉效果的作用。

（2）独立。在卫生间，管道不穿越楼板，享受真正的产权独立，即使维修也无须跨层修理。

（3）自由。房型设计和室内空间布置更加灵活，只需调整排水支管，就可实现个性化装修。

（4）节水。采用内表面光滑的HDPE管道及独特的水箱设计，可提高系统的排水效果，实现真正的节水功能。

（5）经济。采用同层排水技术，可大大减少系统的主管、支管及配件数量，材料与施工较少，性价比高。

（6）连接可靠。选用的PE管道采用热熔连接，不但连接强度高，而且杜绝泄漏问题，保证安全使用50年。

15. 中央除尘系统

中央除尘系统的概念就是主机和吸尘区分离，并将过滤后的空气排到室外。这样不仅解决了室内卫生不良状况，还杜绝了除尘之后的二次污染。

16. 食物垃圾处理系统

城市垃圾中占有相当大比例的食物垃圾，不仅影响室内环境，也是居室虫害的滋生源和疾病的传播源。

食物垃圾处理系统是一个纯国外引进的产品，在20世纪90年代初期才由极少数的国外制造商引入中国。

5.5.2 健康设计

房地产开发企业在建筑规划设计中突出健康理念，推出健康设计，可以设计出健康住宅。建筑住宅就是在符合住宅基本要求的基础上，突出健康要素，以人类居住健康的可持续发展的理念，满足居住者生理、心理和社会多层次的需求，为居住者营造健康、安全、舒适和环保的高品质住宅和社区。也就是说，健康住宅应该是能使居住者在身体上、精神上、社会上完全处于良好状态的住宅。

做好居住区的健康设计，需要做好居住环境和社会环境两个层面的健康设计。

1. 居住环境健康性设计

做好居住环境健康性设计，需要关注如下九个方面的内容：

（1）居住区环境健康性设计；

（2）住宅空间健康性设计；

（3）空气环境健康性设计；

（4）热环境健康性设计；

（5）声环境健康性设计；

（6）光环境健康性设计；

（7）水环境健康性设计；

（8）绿化环境健康性设计；

（9）环境卫生健康性设计。

2. 社会环境健康性设计

做好社会环境健康性设计，同样需要关注如下九个方面的内容：

（1）居住区社会功能设计；

（2）居住区心理环境设计；

（3）健身体系设计；

（4）保健体系设计；

（5）公共卫生体系设计；

（6）文化养育体系设计；

（7）社会保险体系设计；

（8）健康行动方案设计；

（9）健康物业管理体系设计。

5.5.3 智慧设计

随着信息技术的突飞猛进，建筑智能化也被提了出来，房地产开发企业可以在规划设计中突出智慧理念，推行智慧设计，设计出智慧建筑。智慧建筑是指通过将建筑物的结构、系统、服务和管理根据用户的需求进行最优化组合，从而为用户提供一个高效、舒适、便利的人性化建筑环境。

目前，智慧设计体现在如下五个方面。

1. 智能控制技术应用的扩展

智能控制技术的广泛应用，是智能建筑的基本特点。智能技术通过非线性控制理论和方法，采用开环与闭环控制相结合、定性与定量控制相结合的多模态控制方式，解决复杂系统的控制问题；通过多媒体技术提供图文并茂、简单直观的工作界面；通过人工智能和专家系统，对人的行为、思维和行为策略进行感知和模拟，获取楼宇对象的精确控制；智能控制系统具有变结构的特点，具有自寻优、自适应、自组织、自学习和自协调的能力。

2. 城市云端信息服务的共享

智慧城市中的云中心，汇集了城市相关的各种信息，可以通过基础设施服务、平台服务和软件服务等方式，为智能建筑提供全方位的支撑与应用服务。因此智能建筑要具有共享城市公共信息资源的能力，尽量减少建筑内部的系统建设，达到高效节能、绿色环保和可持续发展的目标。

3. 物联网技术的实际应用

物联网是借助射频识别（radio frequency identification，RFID）、红外感应器、全球定位系统、激光扫描器等信息传感设备，按约定的协议，把任何物品与互联网连接起来，进行信息交换和通信，以实现智能化识别、定位、跟踪、监控和管理的一种网络。智能建筑中存在各种设备、系统和人员等管理对象，需要借助物联网的技术，来实现设备和系统信息的互联互通和远程共享。

4. 三网融合的应用

三网是指以因特网（Internet）为代表的数字通信网、以电话网 (包括移动通信网) 为代表的传统电信网和以有线电视为代表的广播电视网。三网融合主要指通过技术改造，实现电信网、广播电视网和互联网三大网络互相渗透、互相兼容并逐步整合成统一的通信网络，形成可以提供包括语音、数据、广播电视等综合业务的宽带多媒体基础平台。智能建筑中，三网业务的融合使建筑内部的人员不再关心谁是服务商，自由自在地获取各种语音、文字、图像和影视服务。

5. 小区智能化系统设计

小区智能化系统见图 5-8，包括如下三个特点：

（1）一个平台，即小区智能化系统集成管理网络平台；

（2）二个基础，即控制网络和信息网络；

（3）三个分支，即安全防范系统、设备管理系统和信息管理系统。

住宅小区智能化系统以先进，有发展、有后援，能满足并适应住户需求的技术，应用成熟可靠，具有易集成、易扩展、易操作、易维修特性的产品，同时尽可能降低系统整体造价的原则，通过计算机网络等相关技术，实现各子系统的设备、功能和信息的管理集成，使其成为一个互相关联、统一和协调的系统，系统资源得到充分共享，以减少资源的浪费和硬件设备的重复投入，实现真正意义上的方便、安全、实用、可靠。

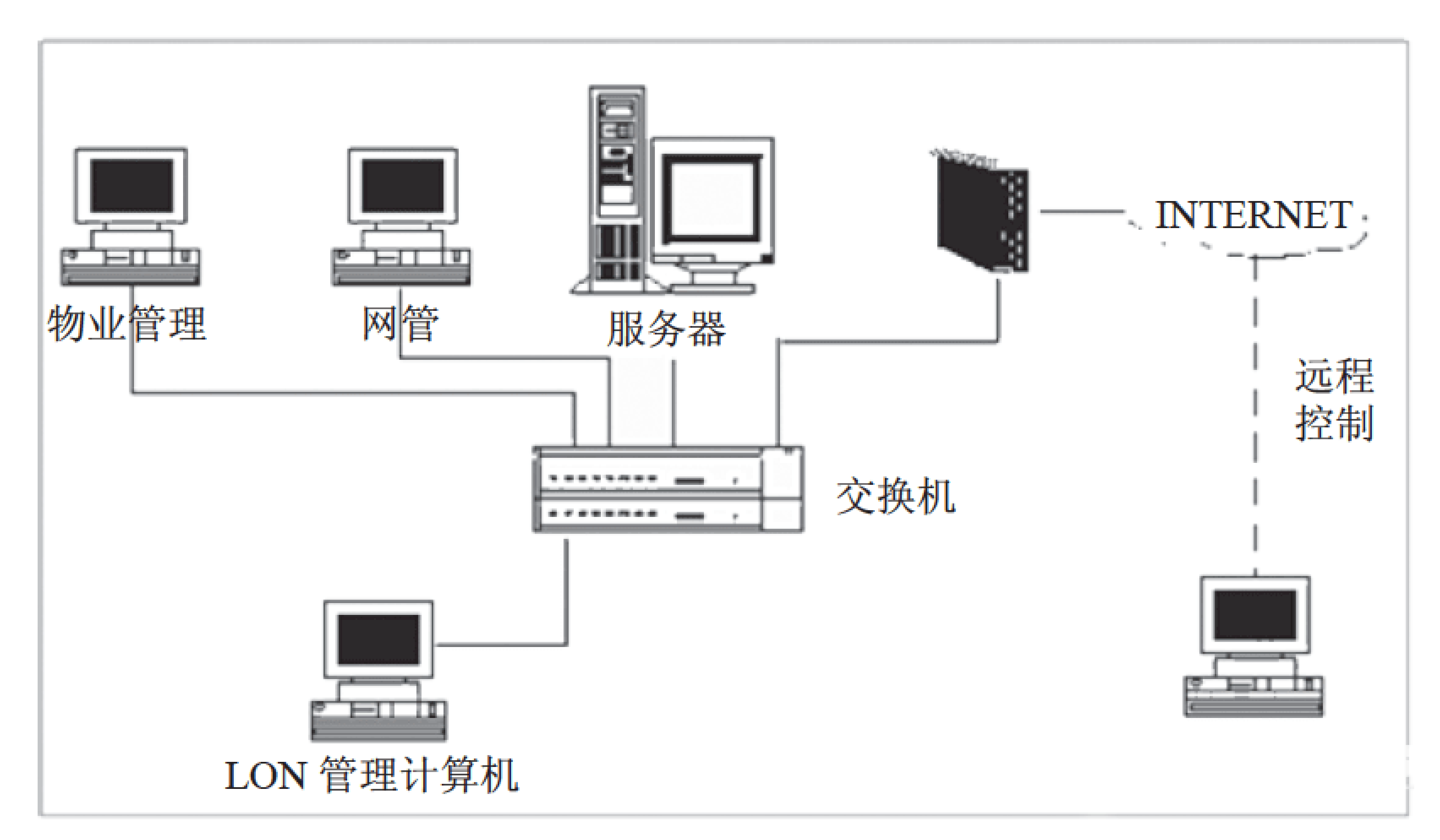


图 5-8　小区智能化系统

5.6　城市综合体设计

近年来，住宅地产调控政策逐步收紧，房地产开发商纷纷从住宅地产开发转向尚未受到严格调控的城市综合体开发。在全国各大城市商品住宅成交量下滑的同时，不限购的写字楼、商业营业用房则在不少城市量价齐升，成为开发商以及投资者转移的目标。

城市综合体是指将城市中的商业、办公、居住、旅店、展览、餐饮、会议、文娱和交通等城市生活空间的三项以上进行组合，并在各部分之间建立一种相互依存、相互助益的能动关系，从而形成一个多功能、高效率的综合体。

5.6.1　城市综合体的功能分区

城市综合体的每种功能都有其特定的运行时间范围，城市综合体将不同时间段的功能组织在一起，使其保持 24 小时的繁荣，提高了综合体的使用效益。城市综合体内各功能在时间上的衔接，使其各部分的活动组织有序，而且各部分的使用也能相互补充。尤其在市中心地区，城市综合体将居住、娱乐活动注入其中，使那些在非工作时间“死去”了的地区的功能得到完善。

1. 商务区

商务是现代城市的主要功能，操纵着城市大部分资金流和物流的方向。一个区域空间能否提供充分、便捷的商务空间，决定着这一区域的城市地位和功能。

城市综合体应用高规格空间满足不同企业的商务需求。

2. 商业区

商业零售与人们的日常生活关系最密切，形成城市范围的市场并吸引和支持其他功能。

零售更主要的是提供生活性、愉快性和丰富性，以满足人们的多样化选择，并形成热闹繁荣的街区，能够充分满足各类阶层的消费需求。

3. 居住区

居住区是城市开发的基本成分，是解决市中心居住问题，避免每天上下班长途跋涉造成交通拥挤和能源浪费的有效办法，同时居住区为城市街区提供安全的生活空间。城市综合体的开发应为节省时间和其他各类资源，完成综合体的聚合效应，满足城市其他阶层人士的居住需求。

4. 酒店区

酒店是综合体中最赢利的项目，它为综合体提供流动的“居住”人口和活动的人，并提供娱乐设施和夜间服务，24 小时的服务使项目保持持久的繁荣并增加其活力。

5. 游乐休闲区

在大型城市综合体中，游乐休闲功能区几乎是必不可少的。一方面，城市综合体规模巨大，可以安排出游乐休闲区域；另一方面，有了游乐休闲功能区，可以将消费者长时间地留在城市综合体中，极大地促进了其他功能区的发展，特别是商业功能区的发展。更为重要的是，游乐休闲功能区可以营造全家人一起到城市综合体消费的氛围，大人们采购，孩子们游玩。

5.6.2 城市综合体的特征

1. 超大空间尺度

城市综合体是与城市规模相匹配、与现代化城市主干道相联系的，因此室外空间尺度巨大，一般均具有容纳超大建筑群体和众多的生活空间。由于建筑规模和尺度的扩张，建筑的室内空间也相对较大，一方面与室外的巨形空间和尺度协调；另一方面则与功能的多样相匹配，成为多功能的聚集焦点。

2. 通道树型体系

通过地下层、地下夹层、天桥层有机规划，将建筑群体地下或地上的交通和公共空间贯穿起来，同时又与城市街道、地铁、停车场、市内交通等设施以及建筑内部交通系统有机联系，组成一套完善的“通道树型”（access tree）体系。这种交通系统形态打破了传统街道单一层面的概念，形成丰富多变的立体街道交通空间。

3. 现代城市设计

应用现代城市设计、环境与行为理论进行景观与环境设计是城市综合体的重要特征。运用对建筑群体的深度表现打破传统建筑立面概念，通过标志物、小品、街道家具、植栽、铺装、照明等手段形成丰富的景观与宜人的环境。使建筑群体成为景观的主体，同时又承载着城市文明与经济发展的历史责任。

4. 高科技设施

城市综合体既有大众化的一面，同时又是高科技、高智能的集合。其先进的设施充分反映出科学技术的进步是这种建筑形式产生的重要因素。室内交通以垂直高速电梯、步行电梯、自动扶梯、露明电梯为主；通信系统由电话、电报、电传、电视、传真联网

计算机等组成；安全系统通过电视系统、监听系统、紧急呼叫系统、传呼系统的设置和分区得以保证。

5.6.3 城市综合体的配套

城市综合体的配套通常包括绿化、交通和服务等部分。

1. 绿化

大型城市综合体必须有大面积的绿化作为其营造园林景观的基础。

2. 交通

城市综合体与城市的经济有着密切的联系，这一切都需要与城市其他区域之间有快速便捷的交通网络做纽带，保证在综合体内的办公人员出行的便利性，最好位于地铁站或交通便利位置。交通的便利将为城市综合体项目带来大量的人流和物流，特别是为零售提供持续不断的人流，保证所有资源使用的最大化。

3. 服务

为满足城市精英阶层的居住、消费、休闲、娱乐、社交多种形态的高品质生活需求，大型城市综合体建筑必须拥有齐备的生活系统，其中必须具备一定规模的大型购物中心、五星级酒店和国际化写字楼。

5.7 项目规划设计范例及其创意评析

关于房地产开发项目规划设计，本书选择了三个范例供本书的学习者借鉴。

5.7.1 优秀项目规划设计范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的方兴•御和庭项目，它是2013年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

方兴•御和庭项目所进行的房地产开发项目规划设计包括两章，第5章是常规规划设计，第6章是专门的绿色技术设计。

1. 方兴•御和庭项目常规规划设计梗概

方兴•御和庭项目常规规划设计分为两节，分别是第一节——项目整体设计说明，第二节——具体规划设计。其中第一节又包括两小节，第二节又包括十一个小节。为了全面介绍方兴•御和庭项目的规划设计内容，下面按十三个小节介绍。

（1）方兴•御和庭项目的设计思想。在项目整体设计说明中，方兴•御和庭项目确定了规划设计的主题：自然和谐、绿色生态、技术智慧、古典与现代融合统一。

基于这一主题，方兴•御和庭项目确定了设计理念：以“心和”“人和”“天地和”为主线进行项目的设计，实现人与心灵、人与人、人与自然的和谐统一。以人为本，蕴含

对传统文化的沉淀与创新的融合，以及对东方传统文脉的挚爱与传承。

在设计中，方兴·御和庭项目突出了绿色理念，即充分利用环境这个天然屏障，采用绿色建筑理念，并与现代先进科学技术相结合，打造绿色家园阳光住宅。

（2）方兴·御和庭项目的基本经济技术指标。方兴·御和庭项目的基本经济技术指标见表 5-1。

表 5-1 方兴·御和庭项目的基本经济技术指标

规划地块编号	X85R1	X88R1
住宅楼	12 层：4 栋 14 层：5 栋 共 9 栋	15 层：3 栋 18 层：5 栋 共 8 栋
总建筑面积 /m^2	76 723.14	58 134
层高 /m	3	3
会所面积 /m^2	675	675
车位 / 个	1490	1302
容积率	2	2.5
绿化率 /%	30	30

（3）方兴·御和庭项目的整体鸟瞰图。方兴·御和庭项目包括两个小区，分别是庭园小区和庭轩小区。两个小区的整体鸟瞰图见图 5-9 和图 5-10。

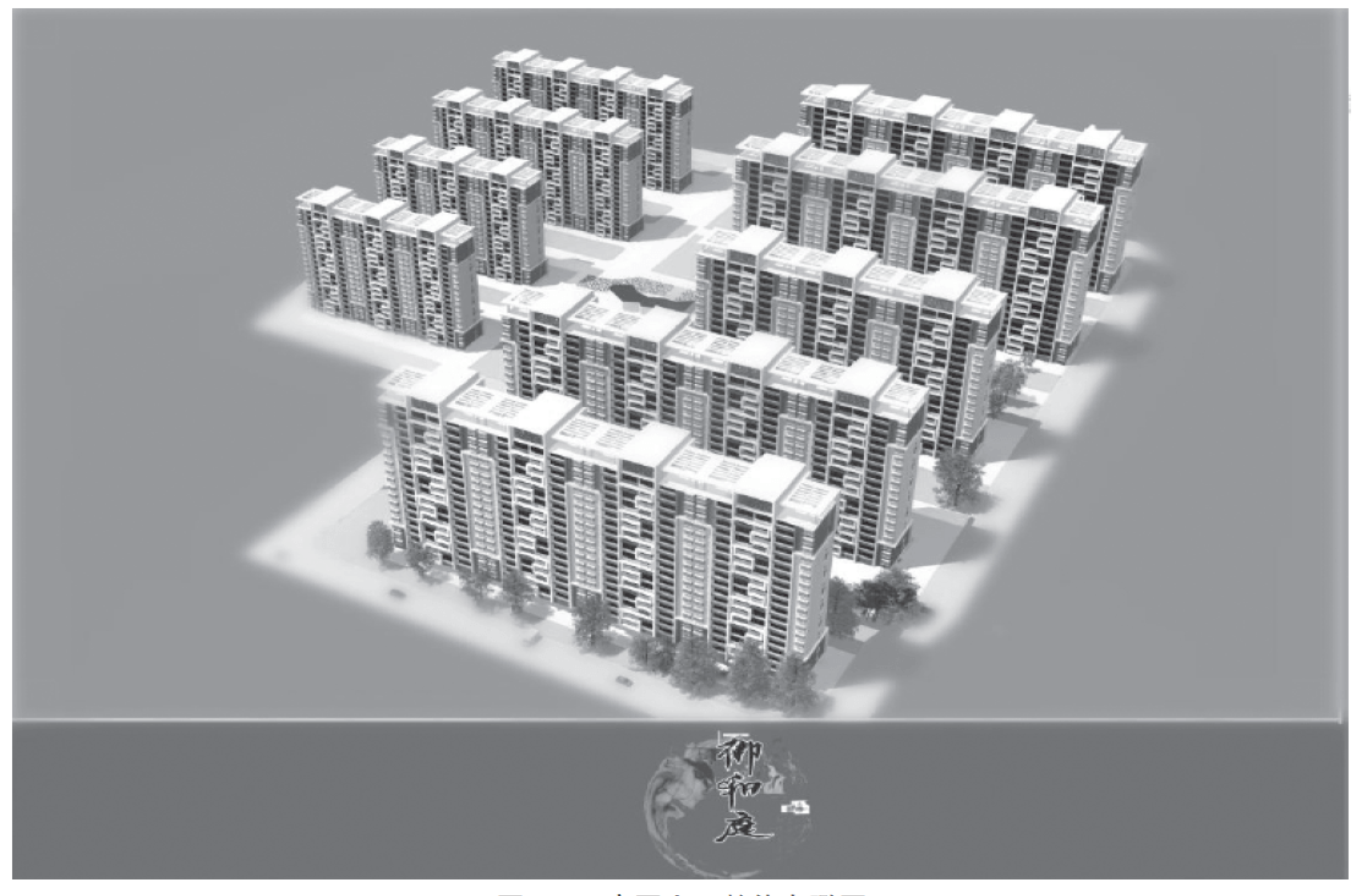


图 5-9 庭园小区整体鸟瞰图

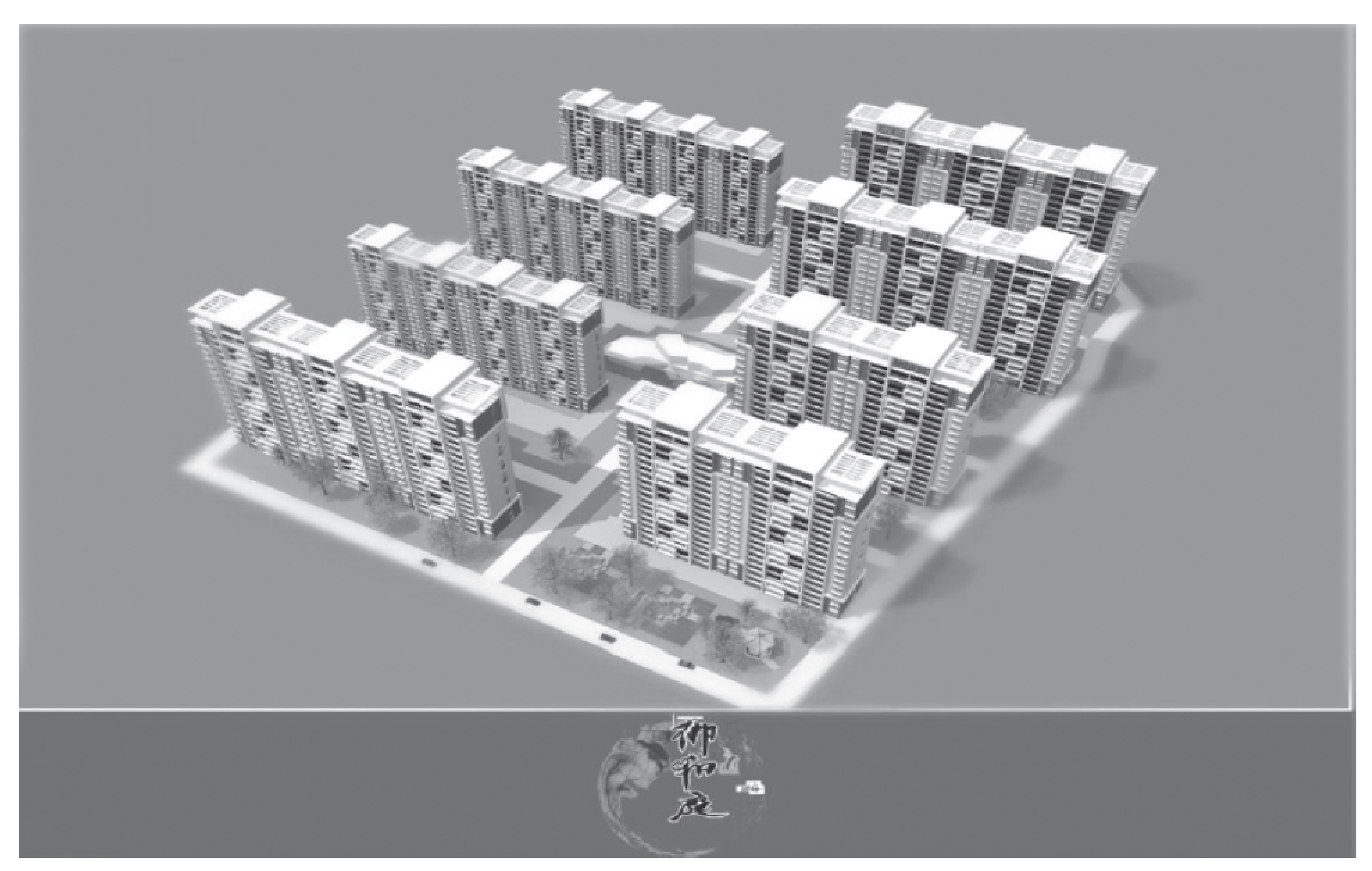


图 5-10　庭轩小区整体鸟瞰图

（4）方兴·御和庭项目的总平面规划图。方兴·御和庭项目的总平面规划图见图 5-11。小区分为南北两个地块，采用坐北朝南的整体设计方法。北侧地块的主要入口设于东面，西、北两侧分别设置了一个入口；以会所为中心，楼盘发散分布。南侧地块的主要入口设于西面，东、北两侧分别设置了一个入口；以会所为中心，楼盘发散分布。

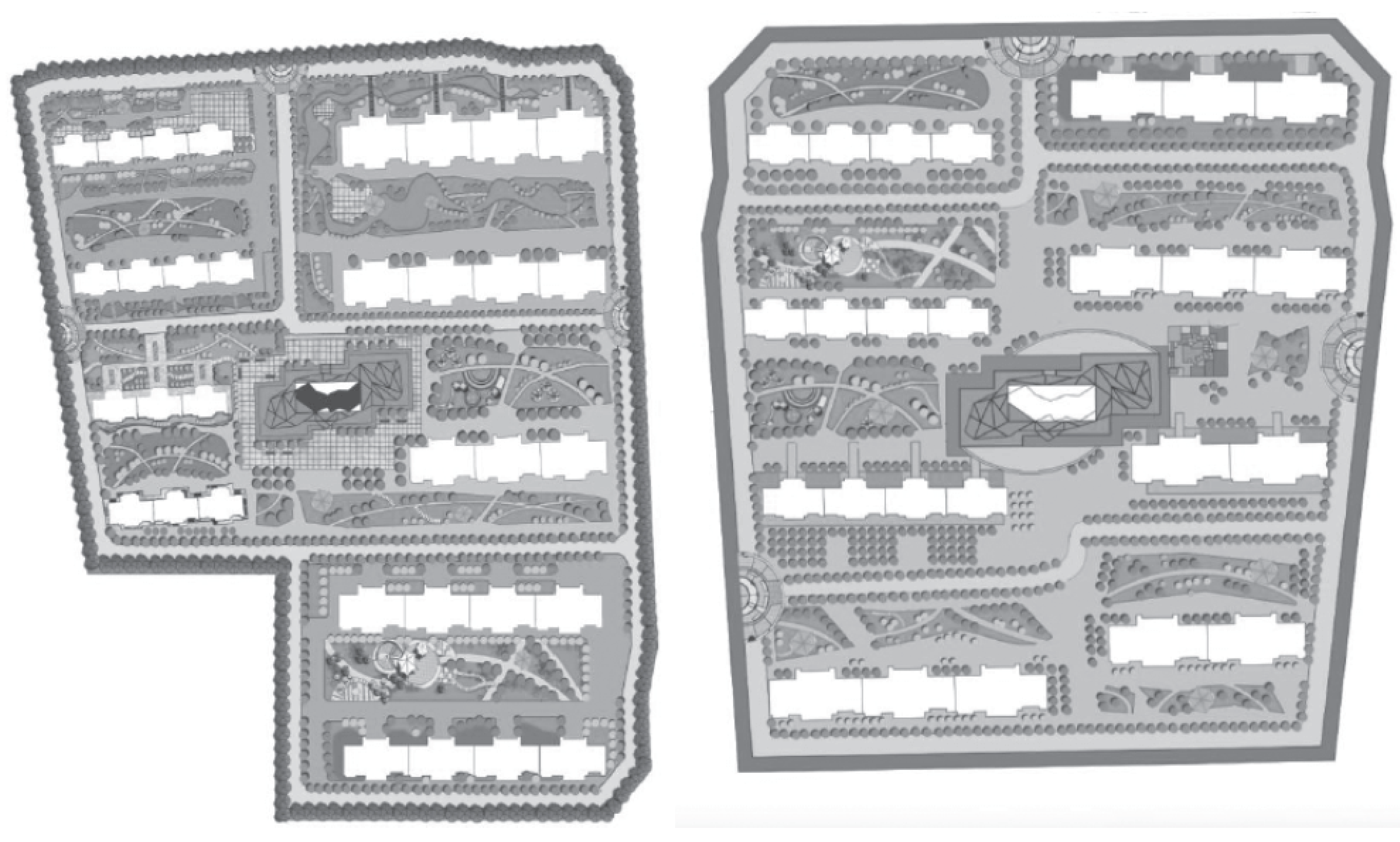


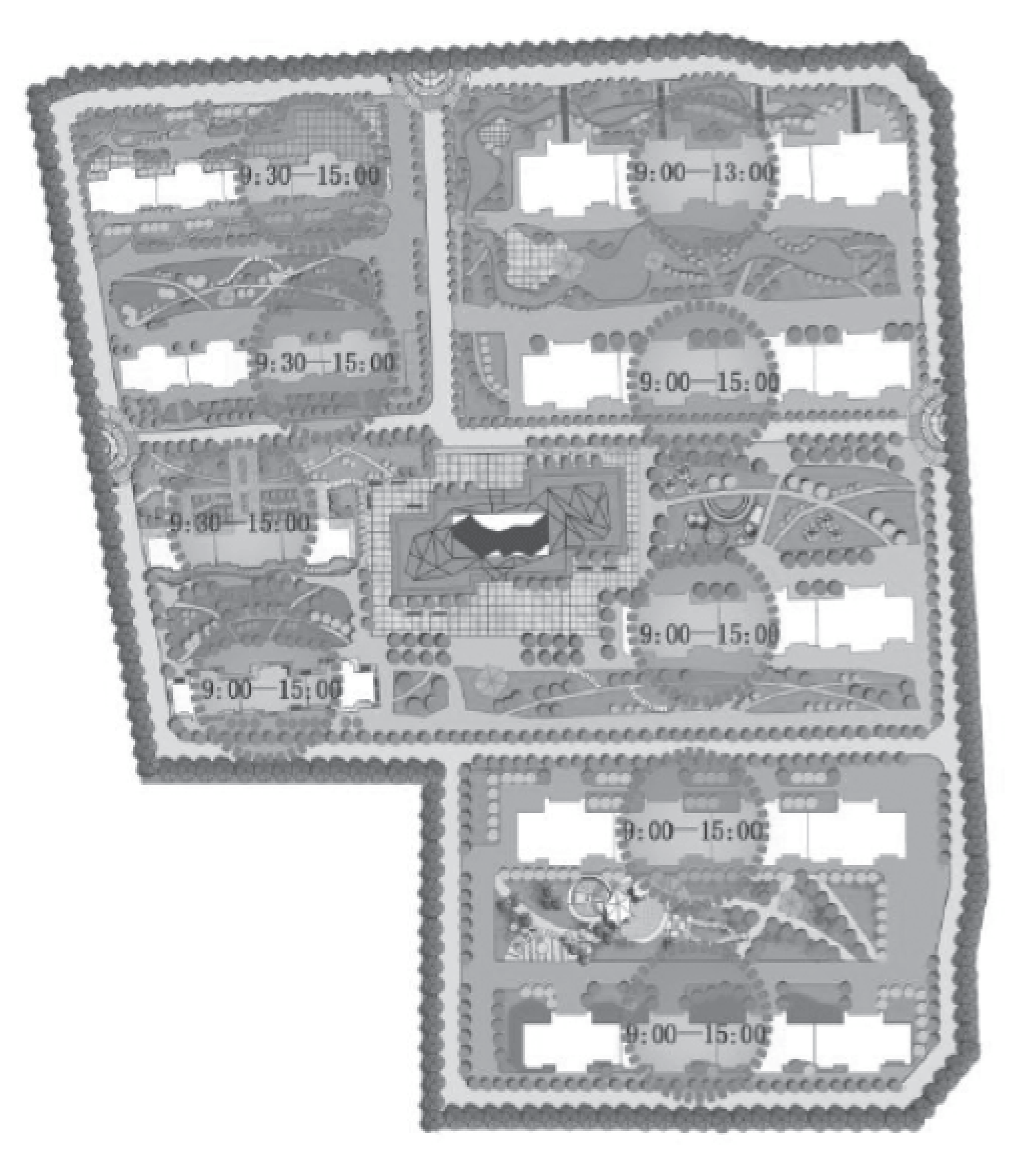
图 5-11　方兴·御和庭项目总平面图

（5）方兴·御和庭项目的交通系统设计。方兴·御和庭项目整体道路交通系统以人车混行环路和步行散步道为框架，城市规划道路与枝状组团道路及放射状步行道路有机结合。小区的中央设有休闲会所，供居民集会娱乐，小区组团周边设计有连续水面、树阵、

灌木以及一系列景观小品，为居民穿行其中提供了宜人的景观。

道路设计与广场空间、绿地空间与建筑空间相结合，共同塑造户外空间景观。按一定规律的路网形式，不仅降低了车速，而且同时增强了私密性和空间领域感。

（6）方兴•御和庭项目的日照采光分析。方兴•御和庭项目的日照采光分析见图 5-12。



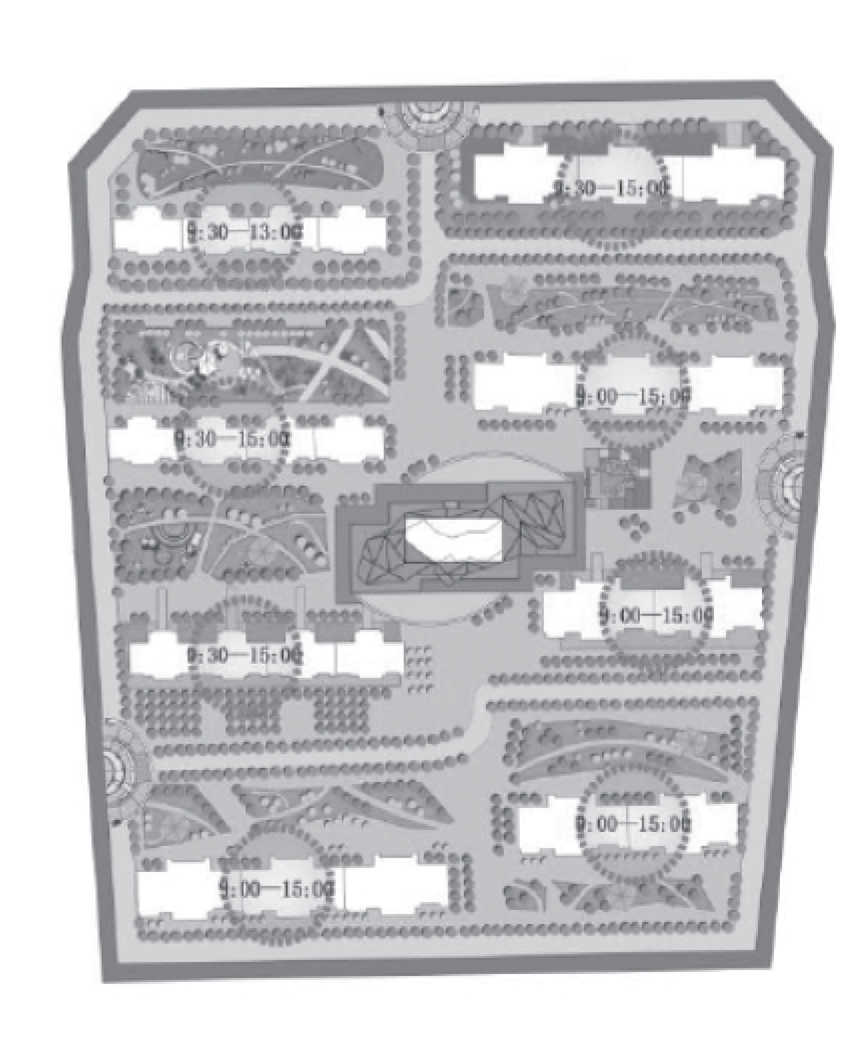


图 5-12　方兴•御和庭项目的日照采光分析图

（7）方兴•御和庭项目的公共服务设施。方兴•御和庭项目的公共服务设施见图 5-13。

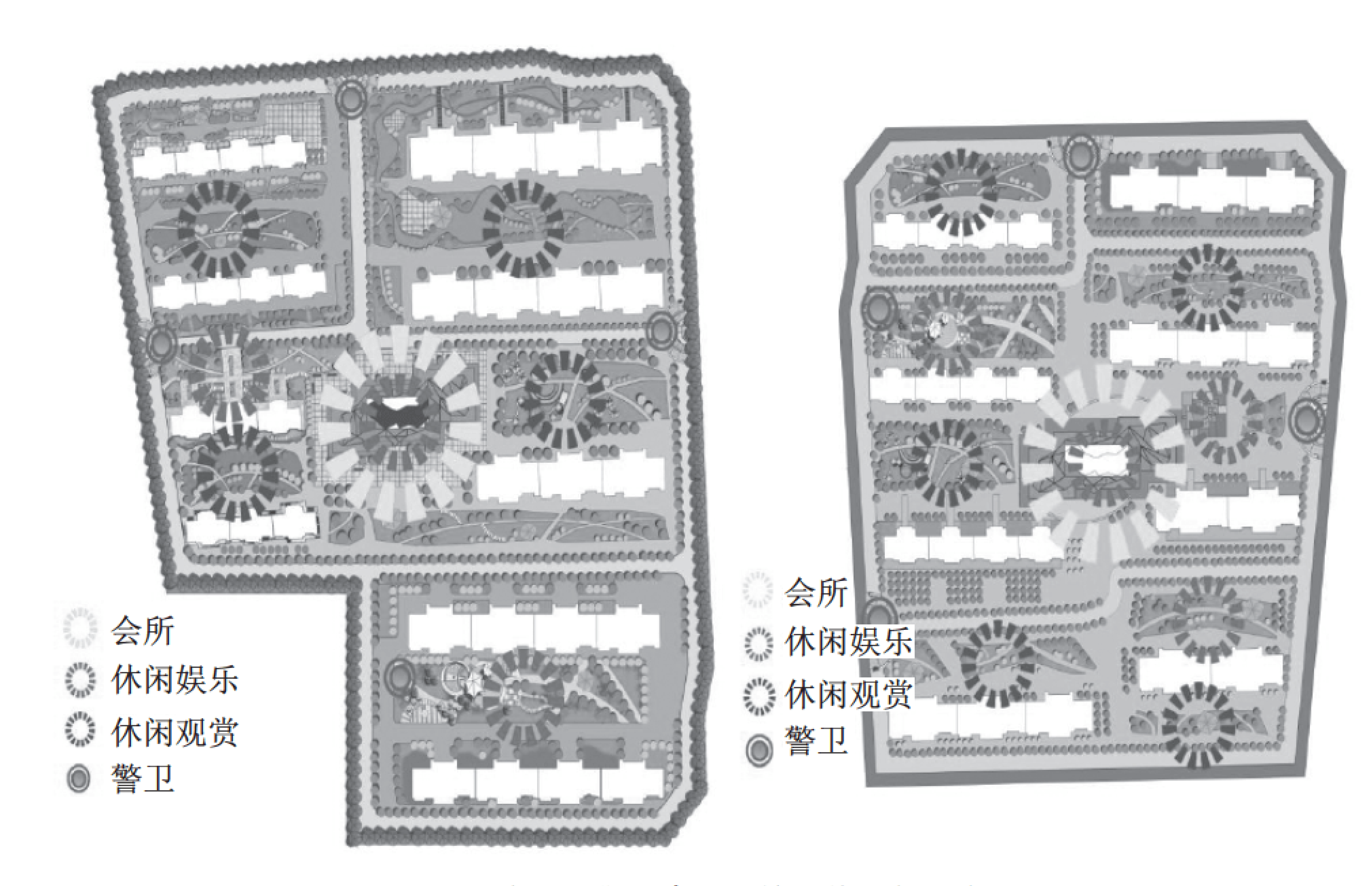


图 5-13　方兴•御和庭项目的公共服务设施

（8）方兴•御和庭项目的消防设计。方兴•御和庭项目的消防设计见图 5-14。

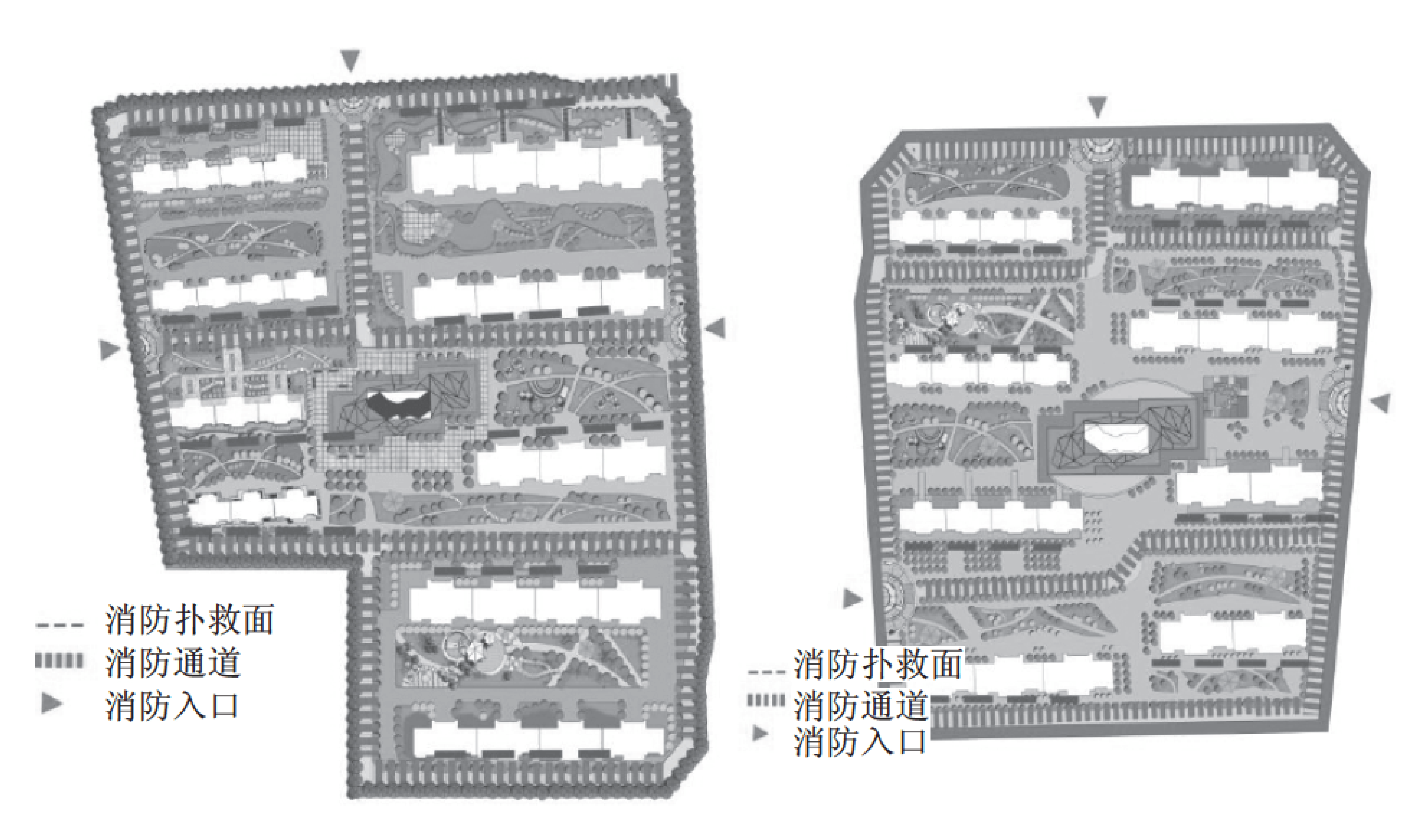


图 5-14 方兴・御和庭项目的消防设计

（9）方兴・御和庭项目的绿化分析。在空间上，项目以“点—线—面”的传统设计手法来进行绿化设计，分为中心绿地、道路绿化和院落绿地。中心绿地综合布置了娱乐会所、水池、花架、小径，采用对景、借景、视觉轴线等手法营造生机盎然、富于变化的环境气氛；道路绿化是道路沿线灌木绿化所行成的带状绿化，将点状绿化串连起来，形成绿化网络，起了划分空间和延续空间的作用；院落绿地布置老年和儿童活动场地，强调安全舒适。

（10）方兴・御和庭项目的景观分析。方兴・御和庭项目基于该地块的地形特征和建筑空间分布的考虑，总体上形成“三横一纵四区”的格局，见图 5-15。

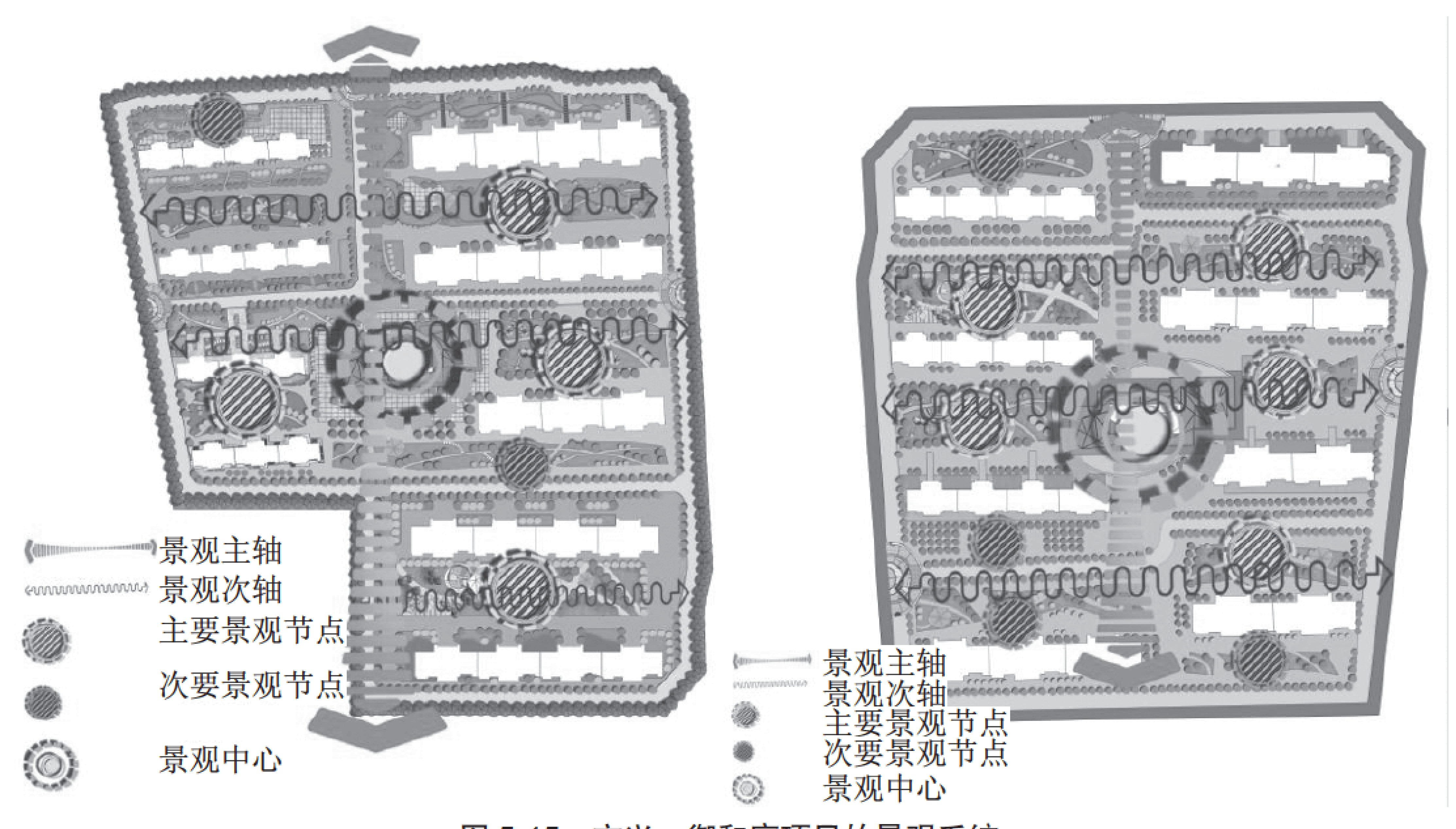


图 5-15 方兴・御和庭项目的景观系统

① 三横：入口景观轴线规划依托中心道路形成小区景观轴线，并结合小区出入口，

形成入口景观通廊。周边两条景观轴线与入口景观轴线相呼应，锦上添花。

② 一纵：景观主轴规划为中心会所所在的轴线，向南北两侧延伸，连接城市路网。

③ 四区：四大景观功能区。功能景观区以私密的空间为主，具有供人们休憩等功能，通过小景观的布局，达到良好的视觉效果，同时采用丰富的植物配置，形成春夏秋冬的四季景观。

（11）方兴 • 御和庭项目的建筑设计理念。方兴 • 御和庭项目将古典的中式元素与现代建筑融合，“有传统，更现代”，在空间设计以及立面设计上保留了中式元素，但在建筑空间表现形式上运用了现代化的表现手法，使产品既有传统的元素，又有现代感。方兴•御和庭项目提取古代建筑元素“格窗花”作为设计母题，见图 5-16。

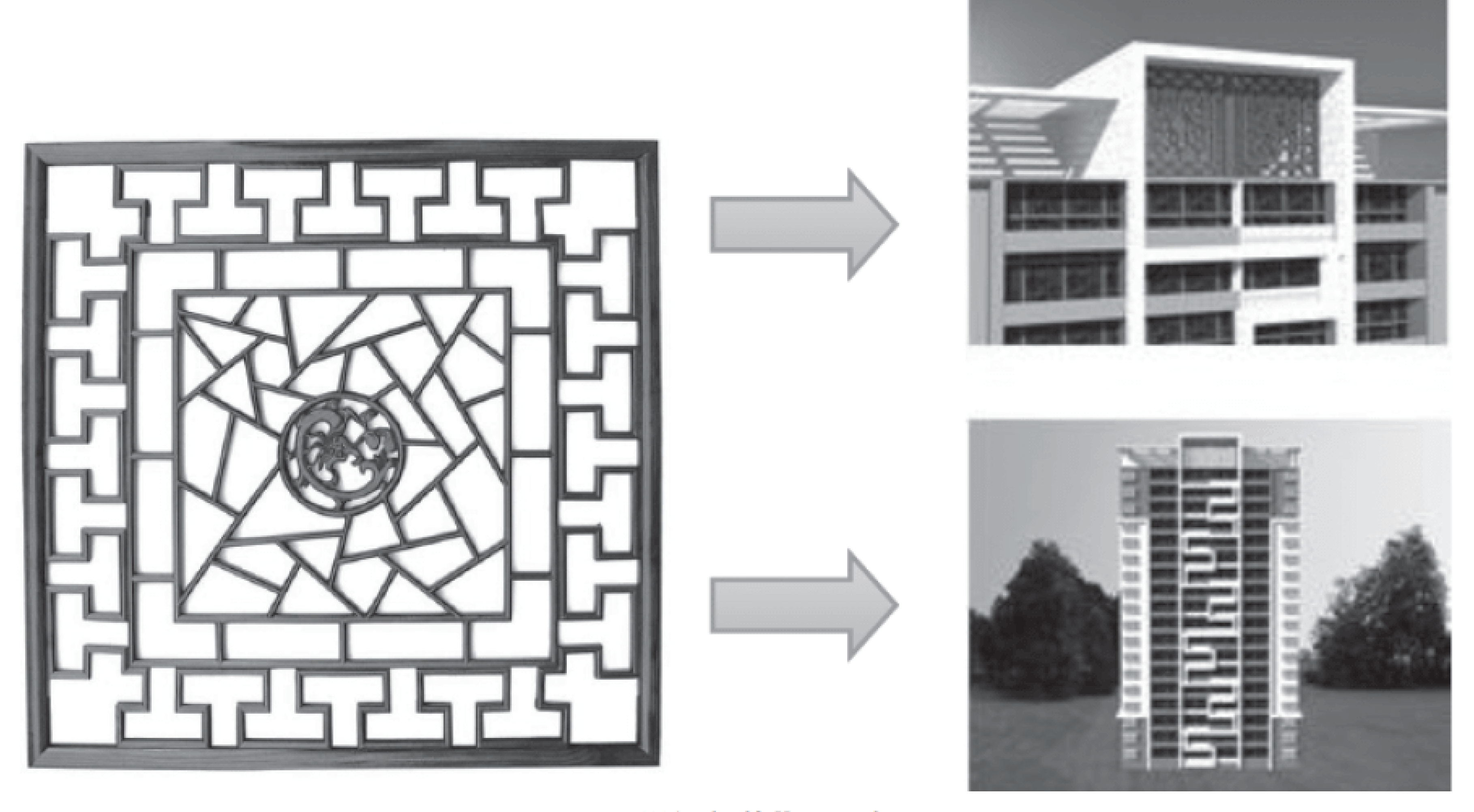


图 5-16 “格窗花”设计拓展图

（12）方兴 • 御和庭项目的户型设计。方兴 • 御和庭项目的户型设计见表 5-2。方兴 • 御和庭项目豪华尊贵户型（面积 190m^2）见图 5-17。

表 5-2 方兴 • 御和庭项目的户型设计

户型	A	B1	B2	C1	C2	D1	D2	E
面积 /m^2	190	146	146	126	126	108	108	60
配置	四室两厅两卫	三室两厅两卫	三室两厅两卫	三室两厅两卫	三室两厅两卫	三室两厅两卫	三室两厅两卫	两室两厅一卫
定位	豪华型	精装型	精装型	温馨型	温馨型	舒适型	舒适型	简约型
说明	适合企业金领以及商业精英等事业有成、生活稳定的家庭，享受至尊生活	适合事业有一定的成就、追求绿色时尚和高品质生活的白领家庭，既体现前卫风尚的气质，又凸显温馨的生活氛围		适合稳定的三口之家，打造高品质空间，追求温馨氛围，悦享生活，也适于新婚夫妻，追求大空间和惬意幸福的生活		小生活，大舞台，适用于新婚夫妻或是年轻三口之家等中端尽管入人群，追求大空间而非多房间，享受舒适时尚的生活		简约，适合中低端收入人群，追求稳定的工作和生活
户数	200	238	162	238	162	238	162	1 392
比例 /%	14. 29	17	11. 57	17	11. 57	17	11. 57	—

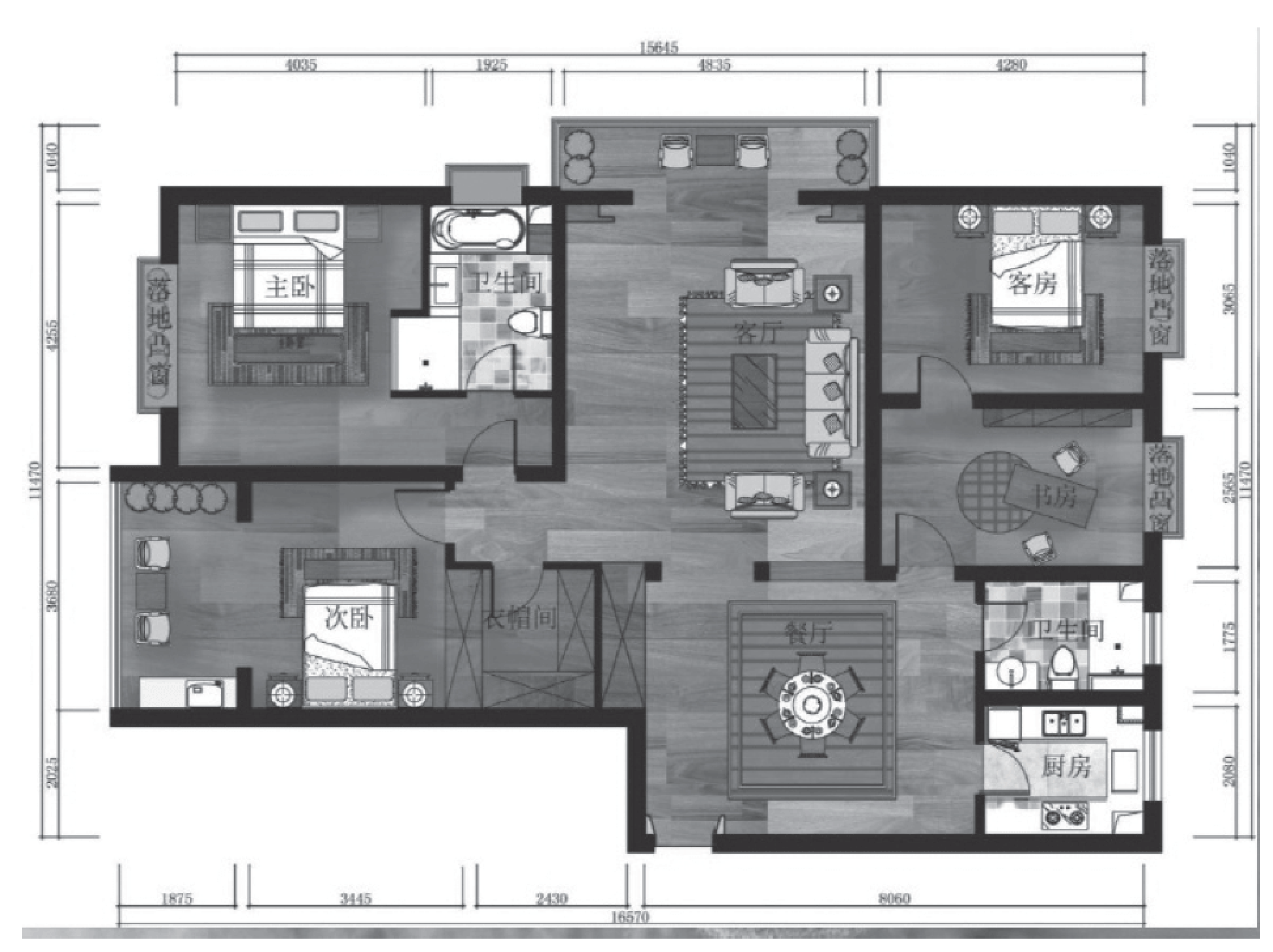


图 5-17　方兴·御和庭项目豪华尊贵户型

此外，方兴·御和庭项目还设计了精装雅致户型（面积 146m²）、温馨生活户型（面积 126m²）、舒适自然户型（面积 108m²）、简约家居户型（面积 60m²）四种户型。

（13）方兴·御和庭项目的精装修设计。方兴·御和庭项目对精装修进行了分类定制，将目前市场流行的主流室内装修风格大致划分为精细雅致风格、简欧风格、浪漫中式风格、现代简约风格四种方案供客户选择。

2. 方兴·御和庭项目绿色设计梗概

方兴·御和庭项目绿色设计包括五节内容。

（1）方兴·御和庭项目防御流行疾病的四大系统。方兴·御和庭项目防御流行疾病的四大系统分别是置换式新风系统、干式厨卫、与建筑同寿命的给排水系统、垃圾处理系统。

（2）方兴·御和庭项目的水处理技术设计。方兴·御和庭项目设计了雨水收集处理系统、中水处理系统、生活用水收集利用系统。

（3）方兴·御和庭项目的节能与材料资源利用设计。方兴·御和庭项目在设计中应用了新型墙体材料、节能门窗、节能屋面等新技术。

（4）方兴·御和庭项目的电梯能量回馈技术设计。电梯能量回馈技术是一项将在电梯制动时电梯曳引机作为发电机使用，产生电力回馈给楼宇电力系统使用的节能环保技术。方兴·御和庭项目采用了这项技术。

（5）方兴·御和庭项目的 BIPV 光伏发电系统设计。方兴·御和庭项目采用 BIPV 光伏发电系统，应用在遮阳处、屋顶和立面。

3. 方兴·御和庭项目规划设计评析

方兴·御和庭项目的项目规划设计分析部分共计 26 页，约 1 万字，配有表格 2 个、

图 36 幅。从篇幅看，方兴 • 御和庭项目参赛队员在规划设计方面做了大量的相关工作。

方兴 • 御和庭项目所做的目规划设计，最大的优势就在于基本上将需要完成的规划设计全部高质量地完成，而且还突出了绿色技术的应用。整体设计与其项目定位大体保持一致。在设计中，有不少相对独到之处。

当然，方兴 • 御和庭项目也有不足之处，主要体现在其具体设计与其设计理念的衔接程度还不够紧密。这既有时间短的影响，也有设计能力相对薄弱的因素。

5.7.2 优秀项目规划设计范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的亦庄 • 景漫里项目，它也是 2013 年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

亦庄 • 景漫里项目的项目规划设计只有一章，但实际上，它也包含绿色设计部分。

亦庄 • 景漫里项目的项目规划设计包括四节。

1. 亦庄 • 景漫里项目主体设计思路

亦庄 • 景漫里项目的设计理念是，以“3D 式”景观打造为核心，标榜亲切式住宅。亦庄 • 景漫里项目认为住宅不仅是一个住的地方，而且是一个温馨的家。不同类型的住宅，也体现着居住者的文化内涵。亦庄 • 景漫里项目结合亦庄区域的国际化背景，旨在还原消费者对生活最初的美好情结，独家打造“3D 式”景观，规划围绕“三维度”主题，缔造深度亲切式住宅。

2. 亦庄 • 景漫里项目楼盘设计方案梗概

亦庄 • 景漫里项目分为漫里系和景里系两个小区。

（1）亦庄 • 景漫里项目分区总平面图。漫里系和景里系两个小区的总平面图见图 5-18 和图 5-19。

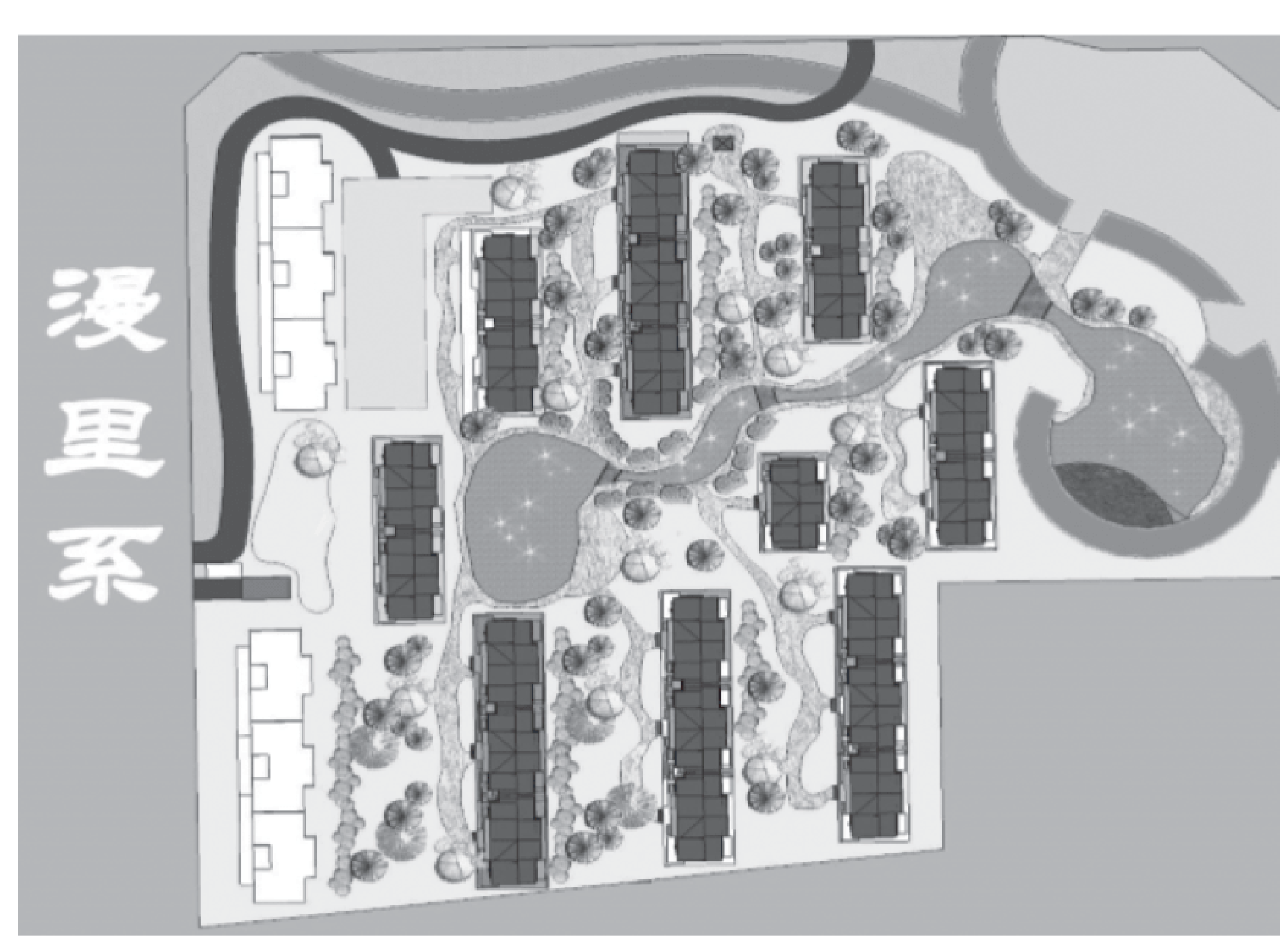


图 5-18　漫里系总平面图

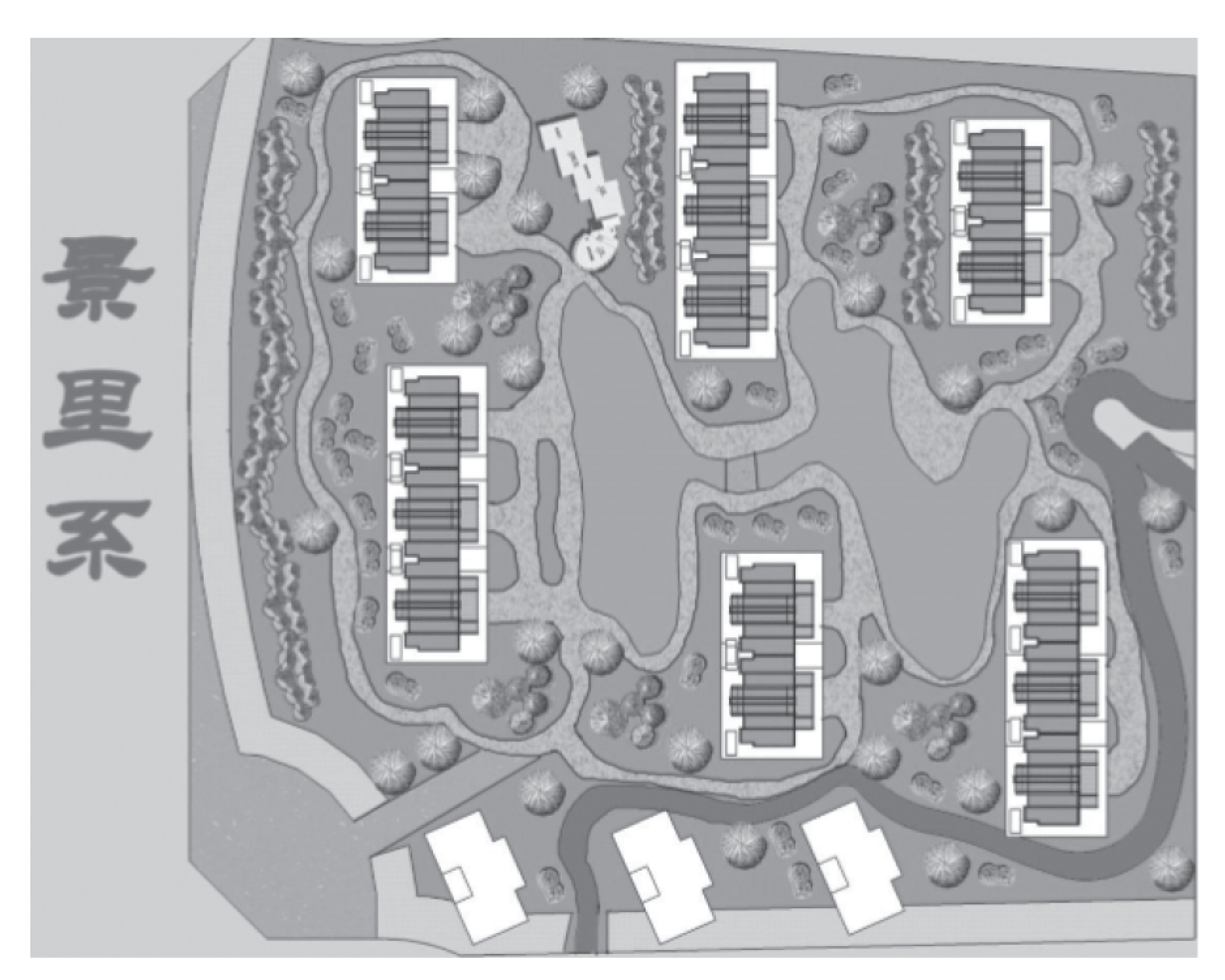


图 5-19　景里系总平面图

亦庄·景漫里项目将漫里系定位为馨享高端品质典范，主打中高端住宅，总体规划为低密度景观洋房，环绕景观共分布排列 9 栋 21 单元，另外在地块的最北侧预留公租房 2 栋 6 单元。配套有高档会所、商业带、社区卫生医疗服务站。户型设计：中高端住宅户型，规划为 175 ～ 185m^2；公租房户型，规划为 100m^2。

亦庄·景漫里项目将景里系定位为中端住宅，总体规划为高层公寓式住宅，共分布排列 6 栋 17 单元，公租房预留在地块的西侧，共 3 栋 3 单元。配套设施包括托儿所、商业带、社区卫生医疗服务站。户型设计：中端住宅户型规划为 130m^2；公租房户型规划为 90m^2。

（2）亦庄·景漫里项目总平面图设计理念梗概。亦庄·景漫里项目在总平面设计中采用了以下四个理念。

① 太极理念。景漫里借用“太极”概念，将其融入设计，寓意泰和，并且太极理念与楼盘“漫哲学”一脉相承，昭示本案可满足业主深层次的需求。

② 流线型设计。亦庄·景漫里项目建筑上用流线型表现，突出国际化风格，并与楼盘主题一脉相承。

③ 两地块对称式设计。为了增强两块地块的整体感，亦庄·景漫里项目将两地块相衔接的对角区域分别预留一部分辅助空间，西北地块辅助空间整体设计为圆形，东南地块设计为半月形，对角相互呼应，寓意着“日月同辉”。这种地块对称设计见图 5-20。

④ 自定义住宅。亦庄·景漫里项目对于自定义住宅，主要体现在以下几点：户型灵动通透，可以自主改造；花池可据意愿选择是否真正入户；洋房低层设有阳台，顶层有阁楼，可自由选择；每栋楼周边有不同的景观。

（3）亦庄·景漫里项目交通设计理念梗概。亦庄·景漫里项目的道路设计采用人车分流，楼盘内的中央景观仅供人行，一系列的绿植和连续的水面为居民漫步抑或晨练创造了舒适的环境。车流从小区的一侧进入地下车场，保证人行和车行互不干涉，提高了小区内部的居住品质，也保证了内部生活的静谧、安全。

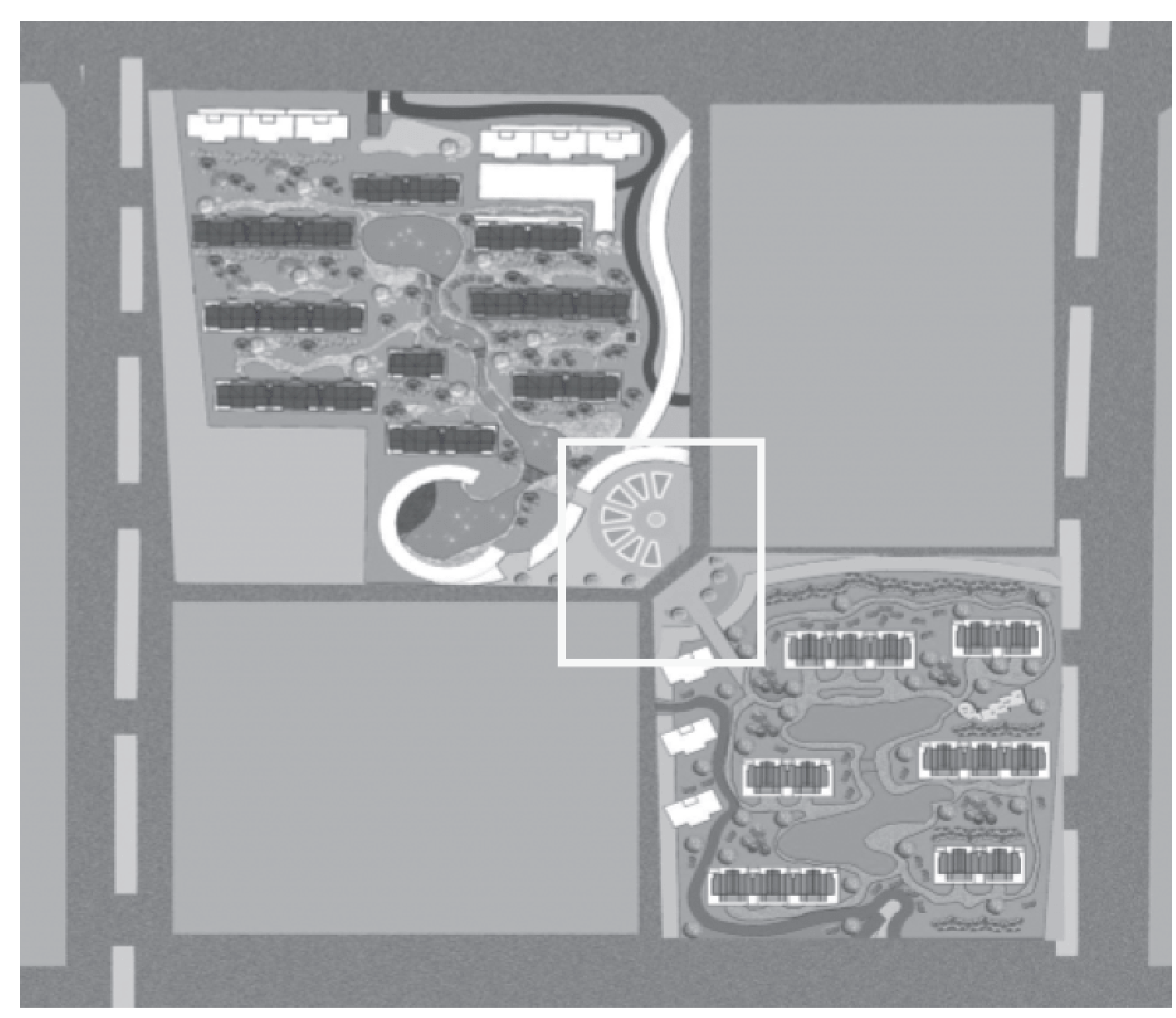


图 5-20 亦庄·景漫里项目两地块对称式设计

亦庄·景漫里项目将停车位设在地下，在不占用地上空间的情况下，充分利用地下空间。这样不仅能保证地面景观的完整性，提高小区的居住品质，还能保证汽车的安全，避免日晒雨淋等。亦庄·景漫里项目在小区入口设置行车环岛，方便车辆行驶，同时也展现了楼盘全方位景观。在楼王上，既能看见最大的蓄水湖，也能看到核心的景观。

（4）亦庄·景漫里项目景观设计理念梗概。亦庄·景漫里项目景观设计具有以下三大特色。

漫意三叠，见图 5-21。亦庄·景漫里项目以三条流线型系带为景观主线，三系带相串联，贯穿引出。第一条是凉亭裙房串联起的漫亭系带；第二条是由水系组成的漫水系带；第三条是由漫步道组成的漫步系带。三条系带交相呼应，共同绘出一道亮丽风景。在漫水系带，小区的整体景观由中央的水系飘带串联，在小区中央和会所前汇聚并进入地下循环，产生一个活水的体系。整体景观从中央水系向四周扩展开。在漫亭系带，在楼盘景观中设计的流线型凉亭，能够给人一种舒适休闲的感觉，有助于促进人们的互动沟通。在流线型漫步系带，蜿蜒的道路使人们在行走或运动的同时还能亲自体验到本项目所倡导的“漫生活”理念。

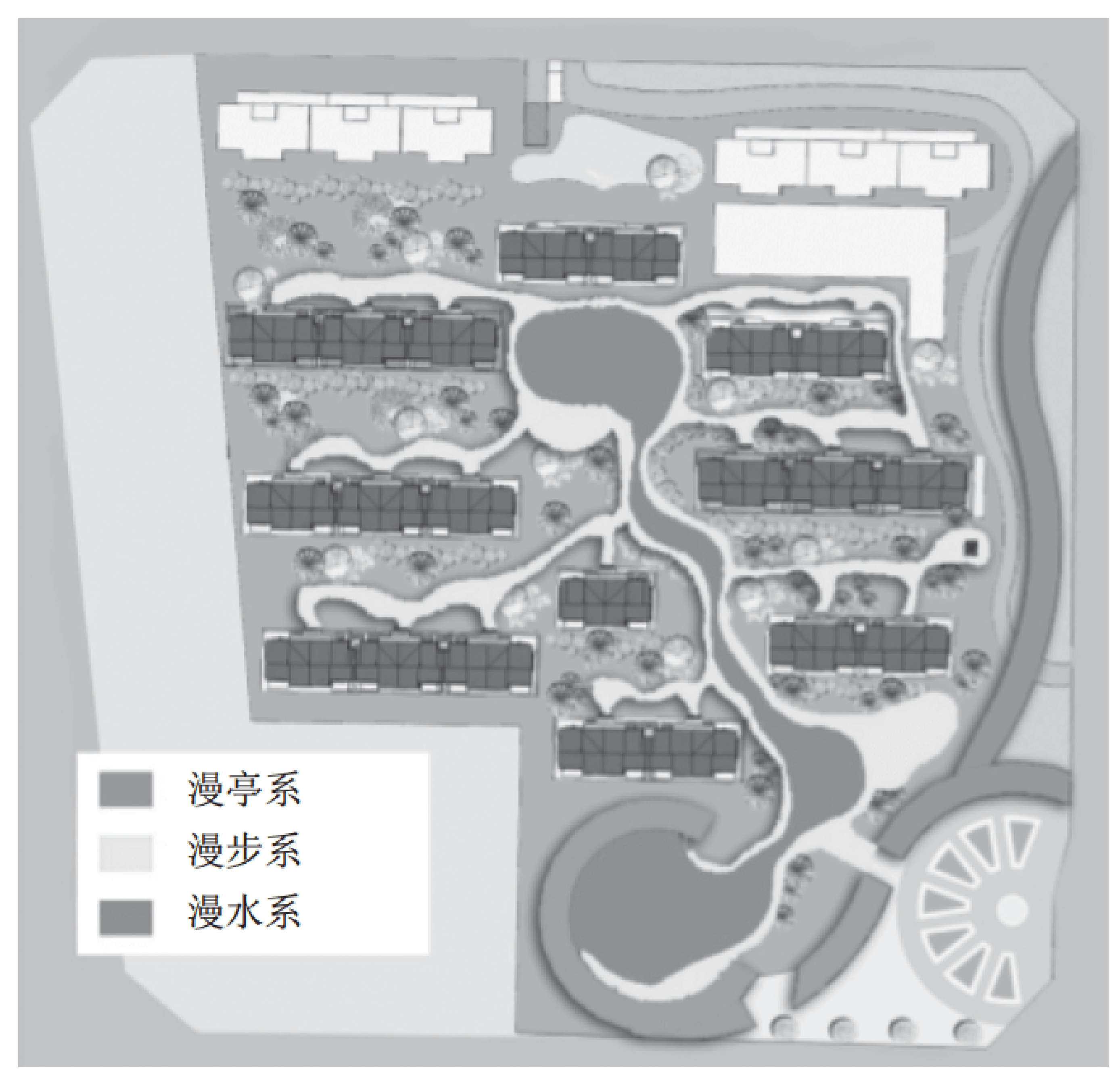


图 5-21 “漫意三叠”景观设计

“3D 式”三维景观。亦庄 • 景漫里项目景观的水平分布有三段：一是漫步道周围的景观；二是在漫步道和楼之间的台地景观；三是楼盘首层的景观。纵向景观也有三段，即大堂绿化、入户花池、屋顶花园三部分，充分体现了绿色生活理念。

移步换景。居民可根据景观找到自己的家，楼与楼之间的景观带有区别处理。近水的居民楼会引入喷泉景观，远水的楼更多的是绿植的景观。每栋楼下按季节种植不同的花草树木，水景也各有差别。

（5）亦庄 • 景漫里项目建筑设计理念梗概。亦庄 • 景漫里项目建筑风格为符合世界城市审美标准的德系 ARTDECO 风格。地块西侧的建筑群向向东偏转 15 ° 夹角，更凸显其强烈的仪式感，见图 5-22。



图 5-22 亦庄 • 景漫里项目建筑外观图

亦庄·景漫里项目的花园洋房设有景观电梯，为业主全方位展示配套景观。居民楼首层与二层设置通高大堂，为业主提供接待客人的便利，让客人有宾至如归的奢华体验。

（6）亦庄·景漫里项目户型设计梗概。“漫里系”户型由两个母版扩展而来，母版均采用标准三段式，户型规整通透，无死角，见图5-23。“漫里系”户型特点包括以下几点：



图5-23　亦庄·景漫里项目最大户型（187m²）示意图

① 含有可变使用方式的0.5居（可打通客厅与之间的隔墙产生灵动的空间）；
② 过道尽端270°观景阳台，可根据业主的选择改建为卫生间或者酒窖；
③ 大户型玄关与电梯间的过道可并入户型内，使楼梯间的花池真正入户；
④ 小户型在厨房北侧设有生活阳台，方便业主使用；
⑤ 花园洋房顶层设有阁楼与阳台供业主选择。

“景里系”户型具有以下特点：

① 南向主卧全系飘窗，临窗看景，饱览自然，延伸户外空间；
② 超大面宽，双南主卧设计；
③ 厨房北侧设有生活阳台，动静分区，满足家庭自在生活；
④ 全明3居（3居半），南北通透，动线明确。

（7）亦庄·景漫里项目室内设计梗概。亦庄·景漫里项目引进德系品牌厨卫，精心铸造品质，达到精致实用的最佳生活标准；欧洲环保建筑材料，为业主提供超过计划标准的健康装修；居家空间多重人性化设计，缔造完美品质生活。

（8）亦庄·景漫里项目配套设施设计梗概。亦庄·景漫里项目配套设施有商业，底商飘带在街角围合出广场供业主使用；有会所，在湖畔的高端会所为业主提供一个健身娱

乐场所；还有幼儿园，幼儿园处于东南地块北侧湖畔，阳光充足。亦庄 • 景漫里项目还提供家庭式互动空间：儿童活动 + 老人休闲区。亦庄 • 景漫里项目小区内（会所）设有可供业主使用门禁卡租借的自行车，强调绿色低碳生活，方便业主采购与出行。

3. 亦庄 • 景漫里项目特色设计理念梗概

（1）“景”之特色理念：

① 延绵而又独特的景观，让业主“移步换景，缘景寻家”；

② 270° 观景阳台、全系飘窗以及观景电梯，让业主与景色“私密约会”；

③ 无论水平还是竖直，均打造三层次系列景观，让业主充分感受家园内的“绿色氧吧”。

（2）“漫”之特色理念：

① 漫水、漫步、漫亭三条流线型系带，让业主既懂得锐意进取，又懂得放慢脚步；

② 漫体验式会所既是健身、社交、娱乐休闲场所，又为业主提供租赁山地车等贴心服务；

③ 顶级物业服务，让业主乐享舒适“漫”生活。

（3）“里”之特色理念：

① 外围公租房向东偏转 15° 夹角，让业主感受到景漫里的迎接；

② 户型设计通透灵活，让业主共享天伦之乐；

③ 楼内通高大堂和室外活动场所，让业主感受邻里关怀。

4. 亦庄 • 景漫里项目绿色设计梗概

亦庄 • 景漫里项目绿色设计理念见图 5-24。

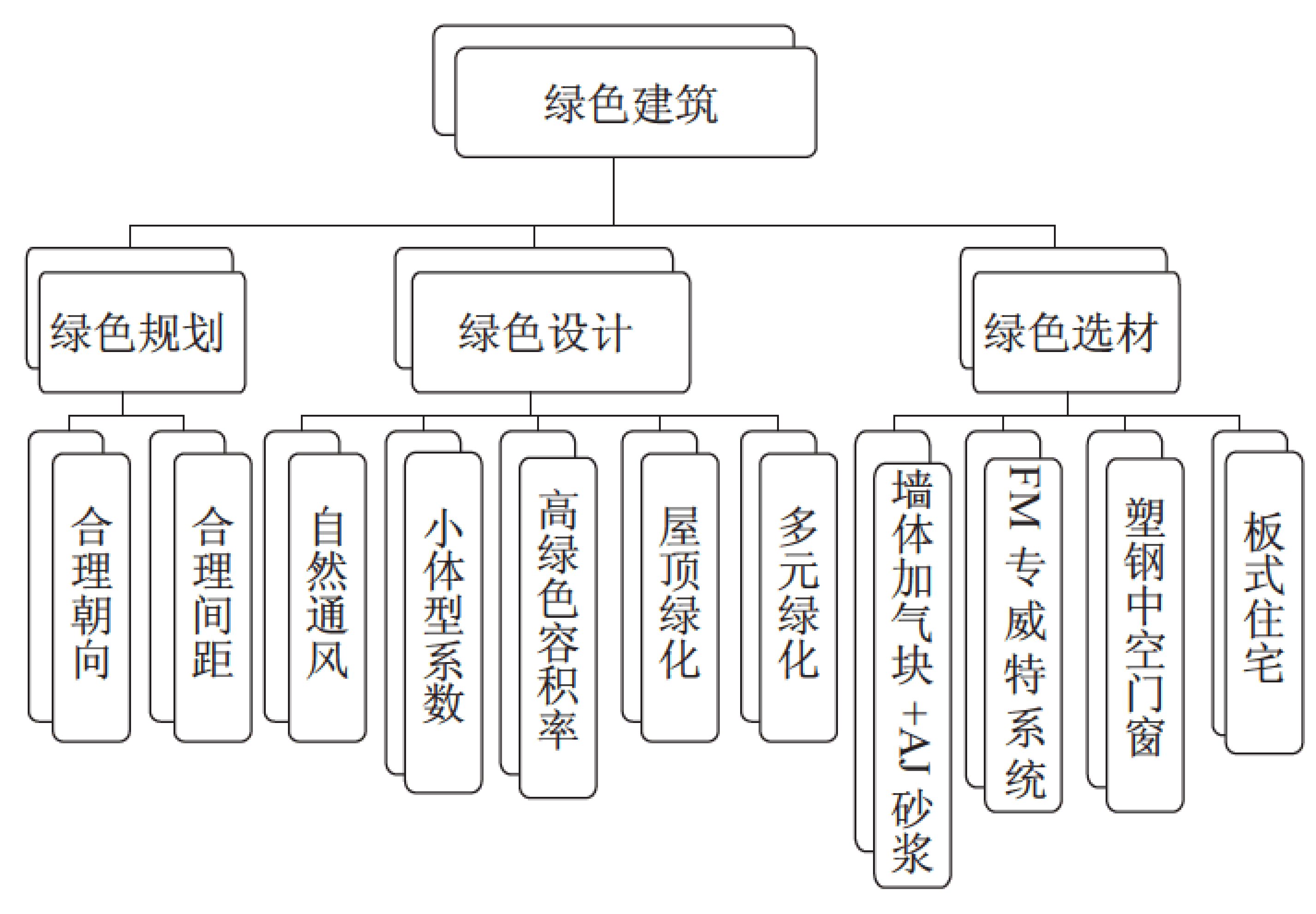


图 5-24 亦庄 • 景漫里项目绿色设计理念

（1）绿色规划措施。亦庄 • 景漫里项目采取了如下三项绿色规划措施：

① 选址时宜选用有良好光照和自然通风条件的地块，不宜布置在洼地等不良地形中；

② 在满足日照间距的基础上，为节约用地，建筑群体设计可采用南高北低的坡屋顶形式（或阶梯式），坡度按日照间距的要求设计；

③ 规划朝向（大多数条式建筑的主要朝向）与夏季主导季风方向（东南季风）最好控制在 30° ～ 60° ，并保证有足够的间距。

（2）建筑绿色设计。亦庄 • 景漫里项目采取了如下三项建筑绿色技术。

① 自然通风设计。建筑要面向夏季主导风向，一般房间不大于 15m，自然通风可比较好地解决。自然通风很不稳定时可用一定的热压通风。比如在设计中，在转角的地方设计出入口和玻璃塔，在夏天的时候可以升高，冬天可以降低，周边玻璃起温室的作用，对室内起保护的作用。

② 增加房屋进深，减少体型系数。体型系数（建筑外围面积与建筑体积之比）越小，散热量越低，节能效果越好。建筑平面设计中宜采取增大房屋进深跨度、减少平面凸凹变化等措施，使体型系数控制在 0.3 以下。本项目体型系数为 0.30±0.02。

③ 控制窗墙比，减少不必要的窗面积，尤其是东西墙及北墙的窗墙面积，以减少散热面。

（3）环境绿色技术。亦庄 • 景漫里项目采取了如下四项环境绿色技术。

① 增加绿化种植面积，重点在于强调“绿色容积率”。此项目绿色绿化除了常规室外绿化以外，还有三大绿化特色：入户花池、屋顶花园、大堂绿化。在保障容积率不变的情况下，绿色容积率高达 45%。

② 减少硬质铺地，采用生态铺地设计，使场地具有可“呼吸”的特性。采用本地高大落叶乔木遮挡阳光辐射和疏导通风。

③ 建筑外部空间配置水系、水池、喷泉等，可使气温稳定。夏季白天吸收热量蒸发降低气温；晚上，水体散热比较慢，硬质地面散热比较快，造成水陆的热效应不同，形成温差，引起局部热压差而形成白天向陆、夜间向水的日夜交替的水陆风，改善局部热环境。水分的蒸发还能维持相对湿度的稳定。但使用时应注意水资源的节约。

④ 考虑地面绿化、屋顶绿件、墙面垂直绿化与阳台绿化的整体结合，可有效调节建筑环境温度。

（4）绿色选材技术。亦庄 • 景漫里项目采取了三项绿色选材技术，分别是屋面绿色技术、墙体绿色技术、门窗绿色技术。

（5）绿色户型设计。亦庄 • 景漫里项目采用板式住宅，体形系数小，利于节能；建筑角少，热桥少，热量损失少；夏季迎风面与背风面压差大，利于通风；均为南向户型，基本无东西向户型。

（6）特色绿色设计。亦庄 • 景漫里项目采用了六大特色绿色技术，见图 5-25。

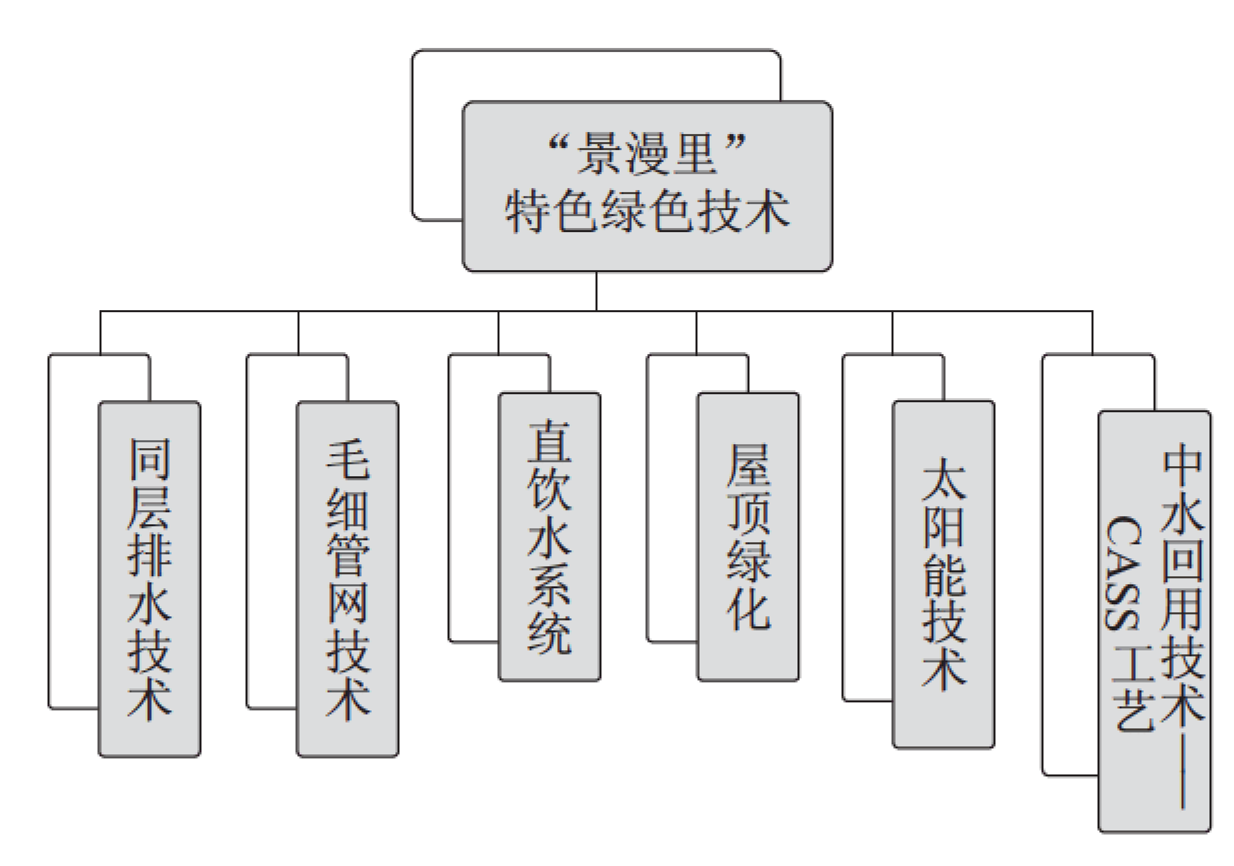


图 5-25 亦庄 • 景漫里项目的六大特色绿色技术

5. 亦庄 • 景漫里项目规划设计评析

亦庄•景漫里项目的项目规划设计部分，共计 31 页，约 1.2 万字，配有表格 4 个、图 33 幅。从篇幅看，亦庄 • 景漫里项目参赛队员做了比较充足的准备工作，工作量比方兴 • 御和庭项目还要大些。

亦庄 • 景漫里项目所做的房地产市场分析具有一些独特的优点，主要体现在两点：进行了国际经济分析和北京房价走势预测。亦庄 • 景漫里项目所做的房地产市场分析具有重点突出的特色，如在政治环境分析方面，重点落在“国五条”及北京市实施细则分析上。此外，亦庄 • 景漫里项目所做的房地产市场分析内容比较全面，有些内容能够采用丰富的数据作为分析依据，并以图示方式进行说明，简明直观，达到了房地产策划报告市场分析比较高的水平。

与方兴•御和庭项目相比，亦庄•景漫里项目在内容的全面性与丰富性上还是有所不足，比如，没有进行日照间距的分析，这在北京市进行房地产项目开发具有特别重要的意义。

5.7.3　优秀项目规划设计范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的金茂 • 和奕项目，它也是 2013 年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

金茂 • 和奕项目所进行的房地产开发项目规划设计包括两章，第 4 章是常规规划设计，第 5 章是专门的绿色技术设计。

1. 金茂 • 和奕项目常规规划设计梗概

金茂 • 和奕项目常规规划设计包括两节：第一节是项目整体规划思路，下面不分小节，意味着只有一个小节；第二节是具体规划设计，又包括九个小节。为了全面介绍金茂 • 和奕项目的规划设计内容，下面按十个小节介绍。

（1）金茂 • 和奕项目整体规划思路梗概。金茂 • 和奕项目整体规划思路包括以下两点。

① 设计理念：缔造绿叶上的家园。

② 具体介绍：当人们满足物质上的需求后，更渴望精神上的享受，渴望拥有一片远离污染、愉悦身心的净土，让疲惫的心灵找到归宿。金茂 • 和弈项目围绕“叶”这一主题，巧妙运用叶子“新生”“向阳”“脉络”“流动”“环保”“舒展”“朝气”“生长”“清新”九个自然特征对小区进行独具匠心的设计，极力缔造居住区，还亦庄一抹绿色，还生活一份憧憬。

金茂 • 和奕项目整体规划思路见图 5-26。

（2）金茂 • 和奕项目设计与规划目标梗概。金茂 • 和奕项目设计与规划目标包括如下两点。

① 主题要求：集生态、科技、信任、共享于一体的高品质住宅。

② 本案设计思路：设计充分考虑都市人群的生活方式，注重建筑与环境的协调。在内部环境的营造上强调生活、文化、景观的连接与渗透，在满足人们生活舒适性要求的基础上，实现精神追求。

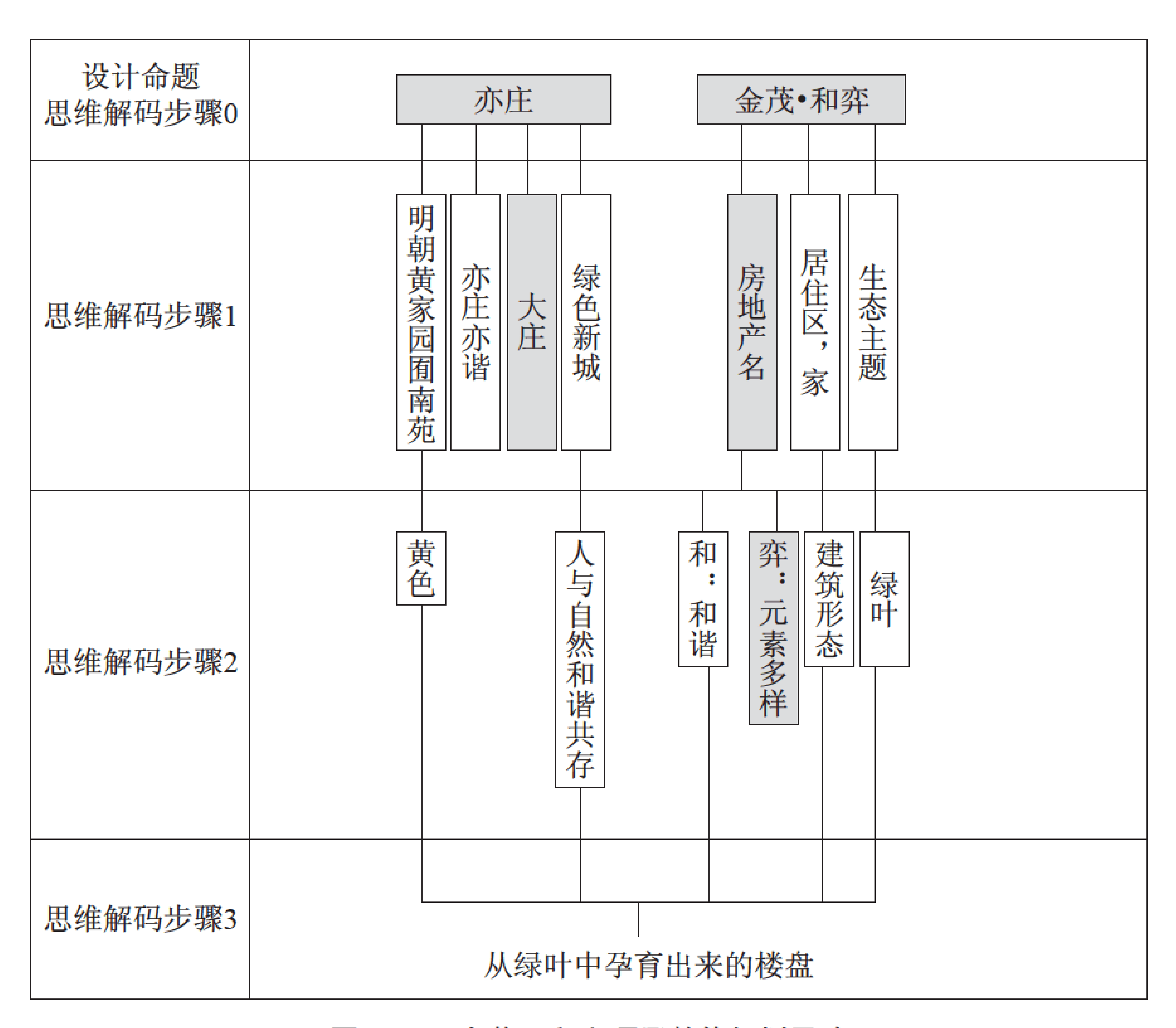


图 5-26　金茂·和奕项目整体规划思路

（3）金茂·和奕项目总平面图规划梗概。金茂·和奕项目总平面规划图见图 5-27。

金茂·和奕项目从新生的绿芽中获得设计灵感，项目两地块如同张开的两片新叶，以拥抱蓝天的姿势，在亦庄大地上彰显无限生机。

项目的两地块被南北与东西走向的两条道路相隔，却通过一条景观主轴打破了地块之间的界限。景观轴还与西北方向的南海子公园遥相呼应，与东南向的规划生态公园相互渗透，打造亦庄绿色长廊。

轴线上分布着三大景观核心，其中两个为小区中心景观，一个为连接两个小区的广场。

从平面图上看两个半圆形广场相互呼应，为两个小区的居民提供了便捷的交流路径，同时还缓解了十字路口的交通压力。

小区采用棋盘式布局，建筑高低结合。楼与楼相错，景与景相融，让每户都尽揽极景，同时让小区富于变化。两块地的北面都为 14 ～ 18 层的高层住宅，可有效阻挡冬季风的进入。同时，轴线与夏季主导风向平行，有利于夏季凉风的导入。

（4）金茂·和奕项目交通流线规划梗概。金茂·和奕项目居住小区内道路系统如叶脉般清晰。配合周围道路网进行合理的交通组织，尽量减少人流和车流的相互干扰，满足消防、救护等车辆的通行，保证了小区内人车的安全和居住的舒适性。

（5）金茂·和奕项目停车设计梗概。金茂·和奕项目停车采用地上地下相结合的方式，为人们提供了出行的便捷。其中车库采用阳光车库的方式，积极响应国家对建筑

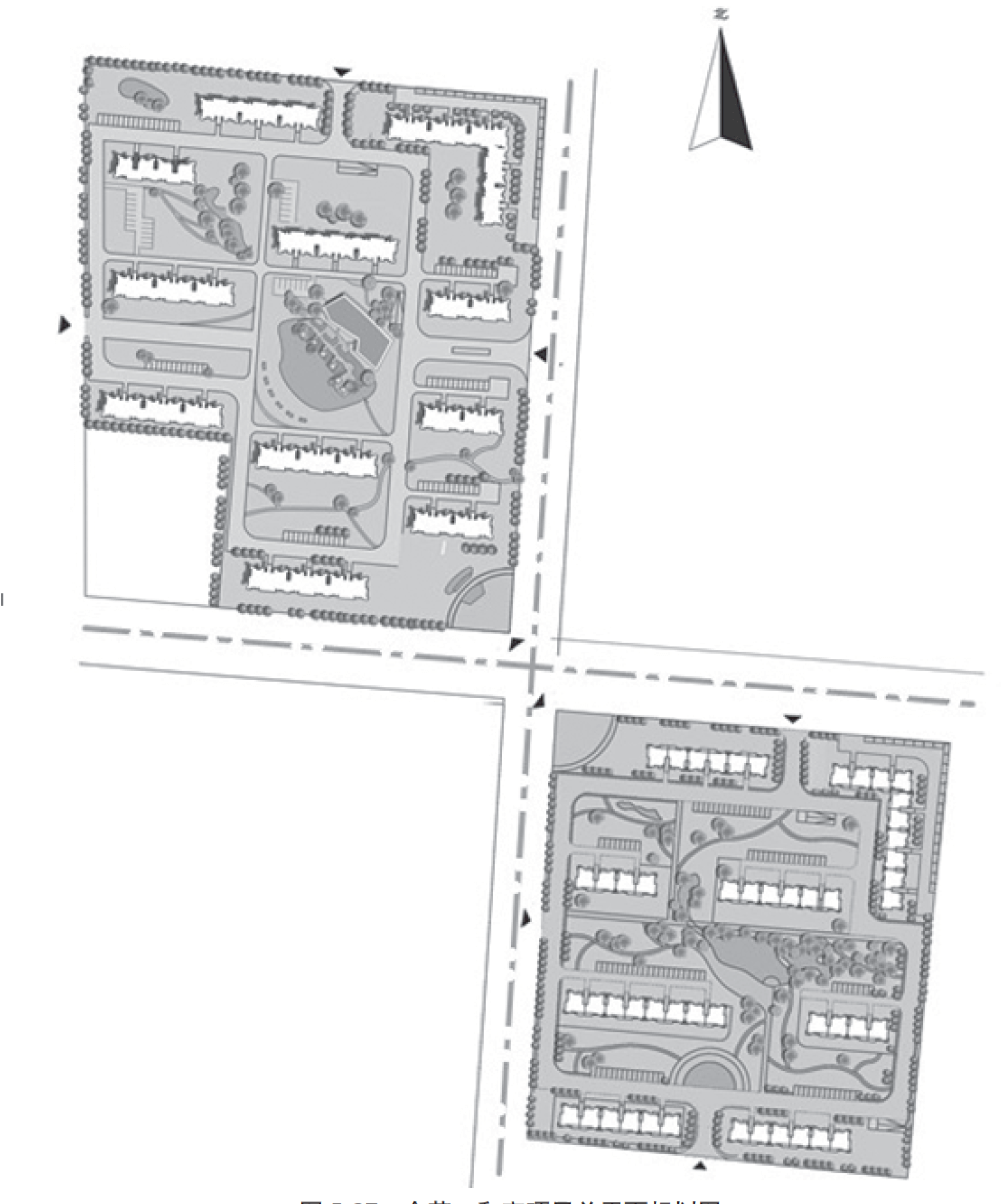


图 5-27　金茂 • 和奕项目总平面规划图

节能的要求，满足了车库的采光通风，节约能耗，把自然和阳光播洒于主人回家的每一个角落。

（6）金茂 • 和奕项目日照采光分析梗概。金茂 • 和奕项目的日照采光分析图见图 5-28。

（7）金茂 • 和奕项目景观设计梗概。金茂 • 和奕项目景观设计体现出了以下三个特点。

① 舒展：小区种植了多种乡土植物，成本低且易于成活，管理方便。植物布置采用整齐的图案形式，与雅致的自然园林式相结合，提高观赏性的同时又兼顾了实用性。郁郁葱葱、欣欣向荣的绿意在小区内舒展，甚至延伸上会所的屋顶，让人们全方位地享受绿色盛宴。

② 流动：一条水溪沿着景观轴线伸展，形成跌水、软石滩、花溪、木步道、清水平

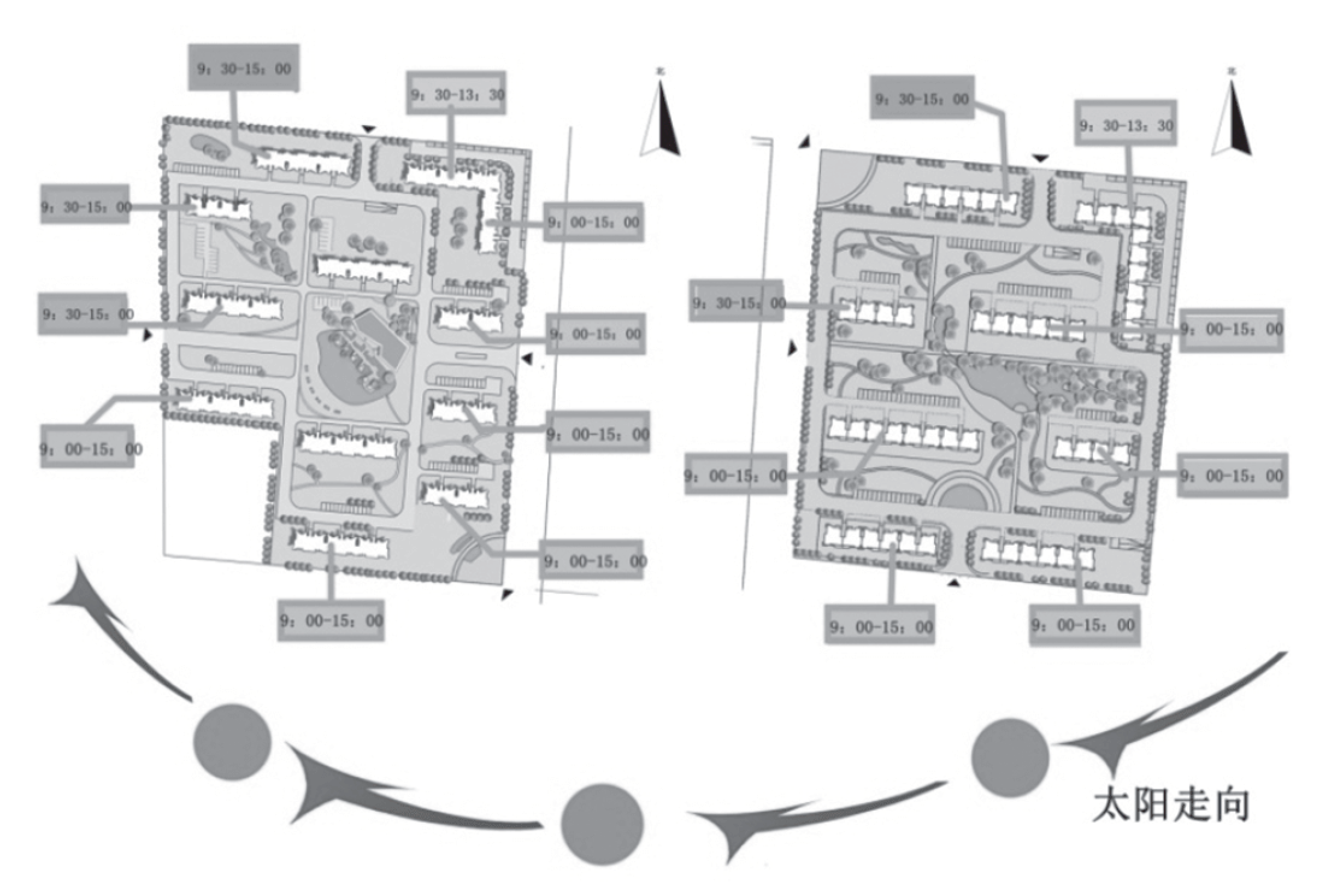


图 5-28　金茂·和奕项目的日照采光分析图

台等休闲区小景。水景和组团绿地相连，在小区中形成有机渗透的生态格局，让每户临水而居，为生活润色，为家园添彩。

③ 环保：小区内小品设计大胆创新，采用环保的天然石材作为填充物，造价低廉，又具有美观性。

（8）金茂·和奕项目建筑设计梗概。金茂·和奕项目建筑设计风格充满了朝气：住宅楼立面采用大气沉稳的黄色。古往今来，黄色为贵族之色，再现昔日皇家苑囿风采，彰显尊贵辉煌，体现楼盘定位。黄色还为希望之色，象征希望、生机、活力。

（9）金茂·和奕项目户型设计梗概。金茂·和奕项目户型设计见表 5-3。金茂·和奕项目最大户型设计见图 5-29。

表 5-3　金茂·和奕项目户型设计说明

户型	二居	三居	四居
面积 /m^2	120	150	180
数量 / 套	216	660	418
说明	针对儿女已经成年，需要有私密空间，但是父母不希望儿女距离太远设计了可生长的户型	针对三口之家，也可针对新婚小夫妻，追求大空间，不追求多房间	针对三代同堂，这也是最常见的家庭

（10）金茂·和奕项目室内设计梗概。金茂·和奕项目室内设计注重绿色生态，摒弃原有室内设计的奢华装饰风格，追求简约但不失舒适感，在保持原有品质的同时提升设计高度，让楼盘在设计点上脱颖而出。



图 5-29　金茂・和奕项目最大户型示意图

2. 金茂・和奕项目绿色设计梗概

金茂・和奕项目绿色设计首先考虑到北京市作为寒冷地区的绿色建筑设计特点。在此基础上，采用了 17 项绿色技术，进行了 9 项绿色设计。

（1）金茂・和奕项目 17 项绿色技术。

① 外墙外保温系统——采用呼吸式幕墙与外墙外保温相结合的方式，良好的保温效果减少了室外温度波动对室内温度的影响。

② 外窗系统——采用断桥铝合金框与 LOW-E 玻璃，起到冬天室内暖流不流失、夏天外部热量不流进室内的屏障作用。

③ 中空 low-E 玻璃——采用双层镀膜 Low-E 玻璃，具有优异的隔热效果和良好的透光性。

④ 被动外遮阳——采用第二面玻璃双镀银处理，相比外遮阳更能有效地阻止紫外线和红外线等不可见光，遮阳系数可以达到 0.46，令居室更加舒适。

⑤ 全置换独立新风系统——全置换式新风系统可以保证室内 24 小时均有新风，新风量标准满足人体的需求。

⑥ 天棚毛细管网辐射系统——采用温湿度独立控制的能源供应系统，辐射采暖和制冷效率高，温度均匀。

⑦ 同层排水系统——采用了先进的吉博利全系统同层排水技术，易于清洁和维修，免穿楼板以消除孔洞传声。

⑧ 隔声降噪系统——隔声降噪系统主要分为室外声环境和室内声环境两个部分。

⑨ 地源热泵系统——采用复合式能源供应系统，即地源热泵＋燃气热水锅炉 + 制冷机组。

⑩ 楼宇自动化——采用智能楼控系统，保证系统设备的安全可靠运行，实现系统的

低能耗运行。

⑪ 智能家居——采用目前最先进的家居智能化系统，包括：家庭安防防入侵系统，家庭消防报警、家庭燃气和呼叫系统，灯光控制；可视对讲；情景控制；网络信息服务；有背景音乐的系统预留。

⑫ 六重安防——安防系统，包括一卡通门禁、可视对讲、闭路电视监控、电子巡更、周界报警、红外二级报警、火灾自动报警及消防联动、可燃气体探测六重安防。

⑬ 雨水收集技术——小区中直接利用小区雨水管道收集雨水。由落水管收集屋面雨水，雨水口收集路面和绿地雨水。采用 UPVC 管材，道路两侧雨水口设铁箅子拦截杂物，保证管道畅通。由于有住户将洗衣机放在阳台影响排雨水质，管线设计时将阳台排水汇入污水管，道路初期雨水作为弃水，以保证收集雨水的基本水质。

⑭ 电梯成套技术——小区的高层住宅选用 KONE（芬兰通力）无机房电梯，载重量为 1 000kg，速度为 1.6m/s。该电梯启动电流低，匹配功率小，节能显著。其采用的扁平碟式曳引机固定于电梯井道内的轨道上，无须电梯机房。因此，该项技术的采用对合理利用空间、节省建筑成本及长期运行的节能方面都起到一种积极的作用。

⑮ 垃圾收运处理技术——小区对垃圾进行袋装分类收集，主要道路及公共场所均匀配置分类垃圾废物箱。同时，小区提倡垃圾就地减量化处理，推广应用有机垃圾生化处理技术。

⑯ 直供水技术——整个小区取消屋顶水箱，采用 IA 型射流辅助节能直供水系统。该系统利用现有城市管网供水压力，保障了供水正常压力，降低了供水系统水泵扬程，减少了日常运行费用。根据对运行情况和有关数据的分析，该供水系统与常规变频调速恒压供水装置相比，可节电 35%，减少 30% 的蓄水池容积。

⑰ 风光互补发电系统——太阳能光伏发电系统中屋面使用单晶硅，中庭与入口雨篷采用非晶硅柔性薄膜电池，地面景观布置双轴逐日性光伏系统。

（2）金茂 • 和奕项目 9 项绿色设计。

① 场地布局节能：小区充分利用地势条件和自然季节风向合理设计建筑体形、朝向、楼距，使住宅获得良好的日照、采光和自然通风条件。小区住宅建筑布局全部为南北朝向，在围绕中心花园的院落布置中，保证最小日照间距大于 1 ∶ 1.2，个别在院落收口位置采用退层错节的建筑方法，使低层住户在冬季大寒日满窗日照不少于 2 小时。

② 公共区域照明的节能：小区内住宅楼梯间的公共空间全部采用电子延时开关控制照明，减少无用电耗，节约电能。公共部分的照明灯具大部分采用节能灯具，有效节省能源。

③ 建筑单体节能：高层建筑外围墙为钢筋混凝土剪力墙。建筑外墙全部采用外墙外保温做法，采用欧文斯科宁挤塑聚苯板保温隔热系统。外饰面有水性涂料薄抹灰、贴面砖和仿石砖系统。

④ 建筑材料节能：在小区的建设过程中，采用静压混凝土薄壁预制管桩，取代常用的混凝土沉管灌注桩，节省了混凝土和钢筋，在施工的过程中减少大量噪声污染。小区施工全部采用本地产建筑材料。现浇结构采用预拌混凝土，减少空气和噪声污染。建筑的混凝土结构均采用高强冷压带肋钢筋，节约钢材，降低成本。

项目充分考虑了材料选用对环境的影响，减少黏土材料的使用，以保护耕地。非承重

墙体和内隔墙一律使用粉煤灰加气混凝土砌砖，屋面瓦采用水泥大屏瓦。外门窗全部采用断热铝合金材料，隔热性能好并可循环使用。

⑤ 室内日照采光设计：小区内一共有三套户型，分别为 120m^2、150m^2、200m^2。南北朝向的大面宽保证了每户的室内日照、采光和自然通风的要求。

⑥ 室内空气环境设计：夏季在室内通风降温是北京居民的传统。小区在整体规划时注意导入夏季主导风。平面设计除满足功能分区外，也要有户内的“穿堂风”。流畅的户内自然通风不但可有效降温除湿，而且充足的新鲜空气有利于人们的身体健康，自然风吹入也有利于满足人和大自然交往的心理需求。

⑦ 屋面隔热保温设计：建筑屋面采用欧文斯科宁挤塑板（XPS）保温隔热系统。欧文斯科宁挤塑聚苯板是闭孔板，体积吸水率低于 1%，强度高且保温性能持久，使用 50 年以后，其保温绝热性能仍能保持 80% 以上，是目前市场上倒置式屋面最为有效的一种材料。

⑧ 小区绿地环境设计：小区所在地在来广营地区，该项目本身并没有太多植物，因此设计中尽可能地引入绿色植物。从生态学的角度加强小区绿地规划，引种浆果类、种子类植物，如冬青、火荆、枇杷、杨梅等，给各种鸟类和小型野生动物提供食源、蜜源，吸引鸟类在此栖息、繁衍，实现和惠山林区的生态链接，同时减少植物病虫害，构建良好的生态环境。

植物配置常绿与落叶、速生与慢生相结合。建筑物南向以落叶乔木为主，起到夏季遮阳、冬季采光的作用。建筑东西侧以常绿乔木为主，起到遮阳的作用。建筑阴影区种植耐阴植物，通过合理的植物群落配置达到遮阳降噪、净化空气的作用。小区内规划乔木每 100m^2 不少于 5 株。

⑨ 排水系统设计：结合改造原场地排水系统，小区四周退让用地红线 10 ～ 15m，让出绿地 23 000m^2，种植灌木和乔木，形成道路和住宅的过渡林带，还起到遮挡道路灰尘和噪声的作用。

3. 金茂 • 和奕项目规划设计评析

金茂•和奕项目的房地产开发项目规划设计部分，共计 23 页，约 0.7 万字，配有表格 2 个、图 25 幅。从篇幅看，金茂 • 和奕项目参赛队员也做了比较充足的准备工作。

金茂 • 和奕项目所做的房地产开发项目规划设计，内容相对完整，达到了房地产策划报告规划设计比较高的水平，其中最丰富的内容就是关于绿色设计的部分，可以作为这部分内容的范本。

不过与方兴 • 御和庭项目、亦庄 • 景漫里项目相比，金茂 • 和弈项目规划设计在工作量上要小一些。规划设计内容比较丰富，但内部匹配方面的分析还相对不足。

本章小结

本章在知识上，讲解了六部分内容的基本知识。首先讲解了房地产开发项目规划设计的含义、作用、与案名的对应、与策划报告其他部分的对应、其他注意事项、基本内容等基本知识。

关于居住区项目规划设计，讲解了用地规模与配置、设施与布局、道路交通、建筑控

制、城市设计、项目建筑空间、景观与形象七项基本知识。

关于住宅建筑设计，讲解了住宅功能定位、建筑风格和造型、房型设计、住宅设计四项基本知识。

关于住宅配套及环境设计，讲解了住宅配套、居住区市政配套与环境设计三部分基本知识。

本章讲解了居住类房地产开发项目规划设计的三个新趋势，分别是绿色设计、健康设计和智慧设计的相关基本知识。

本章还讲解了城市综合体设计的基本知识，包括其功能分区、特征和配套三方面基本知识。

本章介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告中规划设计部分的优秀范例，对这三份范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目规划设计是一个专业性很强的知识体系，除了本书所介绍的相关知识外，同学们还可以学习更详细的相关知识。非建筑学、城乡规划专业的同学，可以选修一些建筑学、城乡规划专业的相关课程，增加对规划设计相关知识的学习。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目规划设计相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）除了本书推荐的范例，同学们还可以搜集其他更为优秀的房地产策划报告范例，学习其规划设计部分的成功经验。

（2）建议不同专业的同学加强交流，确保规划设计与前面的案名设计、客户定位、项目功能定位在逻辑上具有一致性。

（3）鼓励同学们经常到有特色的房地产开发项目进行实地观摩，了解这些房地产开发项目的规划设计风格，既增加对房地产开发项目规划设计的实际体验，也收集有益的规划设计元素，丰富自己的房地产开发项目规划设计创意。

第6章　项目开发计划

本章知识体系

本章知识体系见图 6-1。

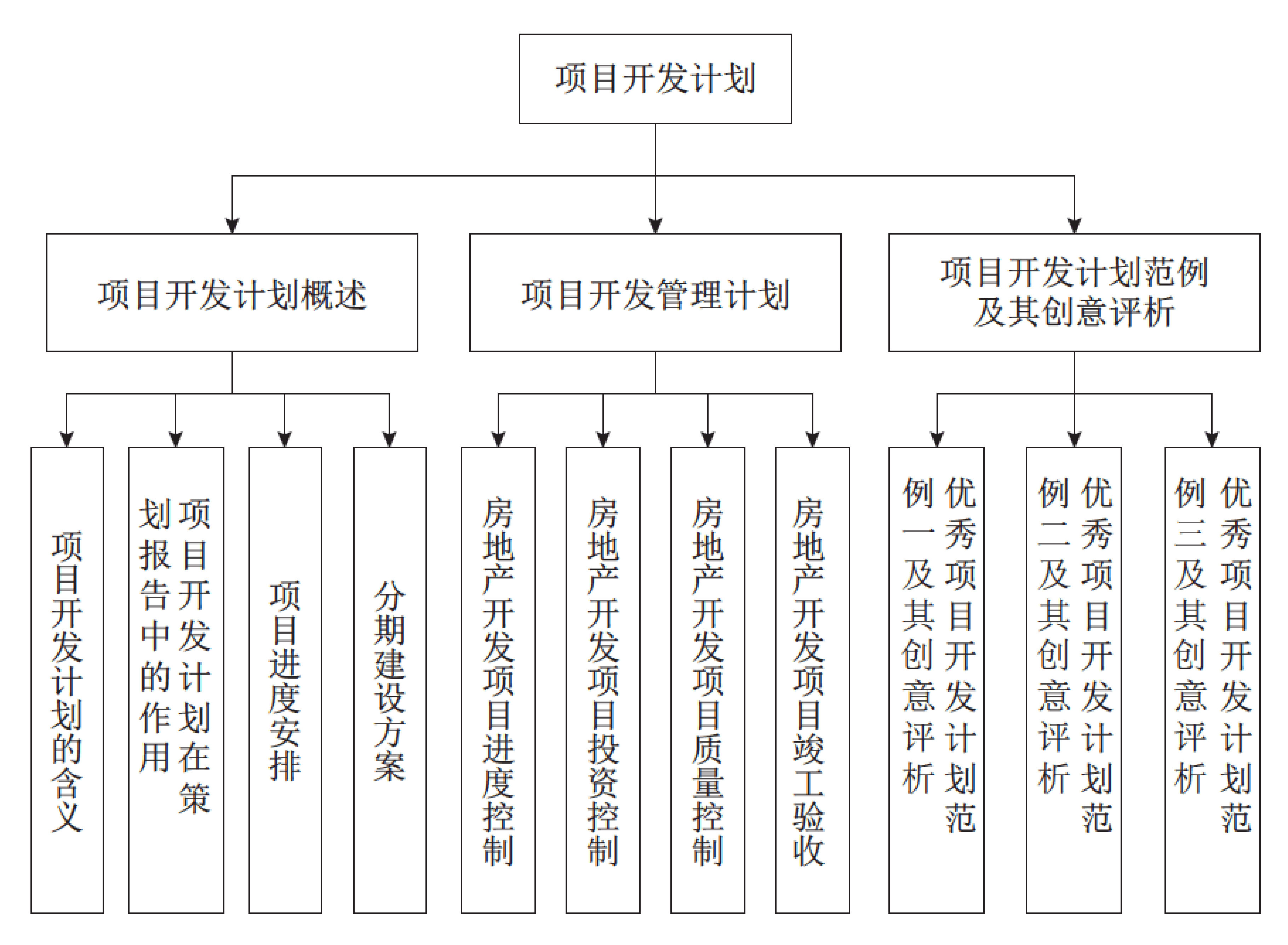


图 6-1　第 6 章知识体系示意图

本章导读

本章内容分成两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产项目开发计划的基本知识。同学们可以将这些知识系统整理出来，这样在撰写房地产开发项目策划报告的开发计划时，可以充分利用这些知识。

本章介绍了三份房地产开发项目分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三份优秀范例作为学习的范本，学习其如何做好房地产开发项目计划的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面学习的知识相对应，这就是巩固和学习知识的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的项目开发计划部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

制订房地产开发项目开发计划，对于房地产策划报告的撰写者来说，需要对项目开发计划的内涵进行学习。

6.1 项目开发计划概述

学习房地产项目开发计划的内涵，需要先理解房地产项目开发计划的含义，在此基础上，了解其作用，并知道房地产开发项目进度安排和分期建设方案的相关知识。

6.1.1 项目开发计划的含义

项目开发计划是房地产项目开发企业及其开发项目管理机构，根据项目开发目标，对开发项目实施工作所进行的各项活动做出周密安排。项目开发计划围绕开发项目目标，系统地确定开发项目的任务、安排任务进度、编制完成任务所需的资源预算等，体现了准备做什么、什么时候做、由谁去做以及如何做的未来行动方案，从而保证开发项目能够在合理的时间内，用尽可能低的成本，达到尽可能高的质量。

6.1.2 项目开发计划在策划报告中的作用

1. 项目开发计划作用的一般分析

房地产项目开发计划将开发项目的目标与相关管理过程写成书面文件，使得房地产开发项目相关人员等对房地产开发项目的有关事项，如资源配备、风险化解、人员安排、时间进度、内外接口等形成共识，形成事先约定，也有助于房地产开发项目有关人员之间的交流沟通，有助于大家统一认识。

前文已经说明，房地产项目开发计划不属于房地产开发项目策划报告的基本构成内容，它属于房地产开发项目策划报告的补充内容。不过，随着中国社会经济发展进入新常态，房地产项目开发面临着前所未有的未知情况，在这种情况下，越来越多的房地产开发企业希望能够通过制订相对周密的计划，来最大限度地减少不确定性，即使最终没有完全按照计划行事，但做计划通常要比没有计划更有效。

2. 项目开发计划在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目计划具有特殊的作

用。它并不是基本内容，如果参赛队做出了项目开发计划，就会让评委认为参赛队员在参赛态度上更加勤奋。如果房地产开发项目开发计划做得很好，更会让评委认为参赛队员知识丰富、能力出众。这对于评委给整个房地产开发项目策划的评分会产生极为积极的影响。

因此，对于力求优异成绩的全国房地产策划竞赛参赛队员来说，在精力、时间、能力允许的条件下，应该在房地产开发项目策划报告中增加房地产开发项目开发计划这部分内容。

6.1.3 项目进度安排

房地产开发项目进度安排，就是房地产项目开发企业及其开发项目管理机构在拟定年度或实施阶段完成投资的基础上，根据相应的工程量和工期要求，对各项工作的起止时间、相互衔接协调关系所拟订的计划，同时对完成各项工作所需的劳动力、材料、设备的供应做出具体安排。

项目进度安排通常以表格的方式表示，见表 6-1。

表 6-1 房地产开发项目进度安排表

阶段划分	实施项目	工作内容	开始时间	结束时间
项目建设准备阶段	组建项目公司	成立项目公司、设置部门；招聘及培训人员等		
	前期调研、项目手续申办	前期考察、市场分析、区域分析、项目分析、市场定位、编制可行性报告、办理建设规划许可证等		
	设计招标、监理招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订设计合同、签订监理合同等		
	方案设计	方案设计、综合管网设计、初步设计、施工图设计等		
	施工单位招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订施工合同等		
	销售准备	项目策划方案实施、项目宣传炒作、项目形象推广、设置销售接待中心等		
项目建设与销售阶段	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等		
	建设与验收阶段	项目建设、项目验收		
	销售阶段	项目销售、资金回笼等		

如果房地产开发项目是分期建设，则应在项目进度安排表中增加分期的进度安排。

房地产开发项目进度安排也可以以横道图的方式表示。如果房地产开发项目是三期建设，则其横道图见图 6-2。



图 6-2　分三期建设的房地产开发项目进度安排示意图

6.1.4　分期建设方案

一般来说，大型的房地产开发项目通常要采用分期建设方案。

1. 房地产开发项目分期建设的原因

房地产开发项目进行分期建设，有如下优势。

（1）降低资金耗用量。房地产开发项目耗资巨大，财务费用是房地产开发项目成本费用的重要内容，采用分期建设方案，可以减少房地产开发项目初期筹集资金的巨大压力，也在一定程度上减少了房地产开发项目的财务费用。

（2）可以滚动开发。由于房地产开发项目通常可以进行预售，这就意味着房地产开发项目的第一期可以进入预售状态，及时回收建设资金，房地产开发企业就可以运用第一期开发所回收的资金进行第二期开发，从而使房地产开发项目进行滚动开发状态。这不仅减少了实际投资，也有利于房地产开发项目的自我积累。

（3）可以化解市场风险。分期进行房地产项目开发，一旦第一期预售效果不佳，即使有损失，也只是第一期的损失，房地产开发项目及其开发项目管理机构可以通过分析市场与总结经验，在随后各期开发中解决第一期遇到的各种问题。更为重要的是，如果第一

期面临严峻问题，房地产开发企业可以停止项目开发，其损失也仅限于第一期。

（4）可以最大限度地获得利益。分期进行房地产项目开发，一旦第一期预售效果超过预期，就表明房地产产品的定价过低，没有获得最大的开发效益，房地产开发企业及其开发项目管理机构就可以在第二期提高房地产产品价格。

（5）可以分档次建设。房地产开发项目通常要面对不同层次的客户群，一般包含高档房地产产品、中档房地产产品与低档房地产产品，这在客观上要求房地产开发企业及其开发项目管理机构根据不同档次的房地产产品进行分期开发。

（6）可以均衡税负。进行分期开发，可以将第二期的部分成本纳入第一期中，从而大幅度降低第一期的税费支出。虽然在整个项目完成时应该缴纳的税费还应该缴纳，但至少延缓了缴纳的时间，获得了一定的时间价值。

2. 房地产开发项目分期建设的数量

关于房地产开发项目的分期，国家并没有严格规定，完全由房地产开发企业自行决定。只要超过两期，就属于分期建设。不过，大型房地产开发项目通常是分三期建设，而且通常分高档社区、中档社区和低档社区进行开发建设。

6.2 项目开发管理计划

房地产开发项目管理计划通常包括进度控制计划、投资控制计划、质量控制计划和验收控制计划。

6.2.1 房地产开发项目进度控制

1. 房地产开发项目进度控制概述

房地产开发项目进度控制是指以进度计划为依据，综合利用组织、技术、经济和合同措施，确保项目工期目标得以实现。

工程进度是房地产开发企业最为关心的问题之一，能否按时完成任务、及时交付，对于房地产开发企业而言有以下几点重要意义：

（1）确保房地产项目抓住最佳投放市场的机会；

（2）确保房地产开发企业及时收回投资；

（3）提升房地产开发企业的商业信誉；

（4）提升房地产开发企业的公众形象。

2. 房地产开发项目进度控制流程

完整的房地产开发项目进度控制流程包括如下六个步骤：

（1）论证与分析开发项目建设总周期；

（2）编制开发项目建设总进度计划、年度计划；

（3）核准施工进度计划；

（4）编制其他配套进度计划；

（5）督促监理工程师；

（6）检查与纠偏进度计划。

3. 开发项目建设总周期的论证与分析

论证与分析项目开发建设总周期就是在充分考虑房地产市场走势、市场周期波动以及周边的竞争性项目和企业资金情况的基础上，对整个项目进行通盘考虑、全面规划，用以指导开发项目人力、物力的运用和时间、空间的安排。理想的开发项目建设总周期安排为房地产市场的低谷投入生产，高峰期时产出项目。

开发项目建设总周期的论证与分析可以通过编制总进度纲要来完成。总进度纲要的主要内容包括项目概况、项目外部环境、项目总体部署、总进度规划、里程碑事件的安排、实施条件和保证措施等。

4. 开发项目建设总进度计划、年度计划的编制

开发项目建设总进度计划是指依据初步设计文件对工程建设项目从开始建设到竣工验收的全过程的统一部署，其主要目的是安排各单位的工程建设进度、合理分配年度投资、组织各方面的协调。开发项目建设年度计划是依据工程建设项目总进度计划和设计文件确定开发项目的年度建设任务。

编制总进度计划和年度计划的流程如下：

（1）将全部开发项目的建设工程内容分解为 WBS 任务；

（2）统计计算每项 WBS 任务的工作量；

（3）估算每个 WBS 任务所需时间，可用天数表示；

（4）按正常施工的各个单项工程内容的逻辑顺序和制约关系排列先后次序；

（5）根据总进度纲要的总体部署要求加以适当完善；

（6）报请公司项目经理层进行批准。

5. 施工进度计划核准

施工企业编制的施工进度计划主要是确定工程承包合同内各单位工程及单项工程的施工期限和开竣工日期，在正式开工前由施工单位依据总进度计划编制并由监理工程师审查通过后经开发企业批准确认后执行。房地产开发企业应对其中总工期和阶段性里程碑事件的时间进行核准，以便于同整个项目的营销计划或其他工作计划相对应。

6. 其他配套进度计划编制

其他配套进度计划包括以下两类。

（1）材料供应、设备采购计划。如果开发企业实行的是甲方供料制，那么开发企业应依据工程进度计划，制订材料设备供应计划，确定材料、设备的数量和供货时间，以及各类物资的供货程序。

（2）临时工程计划。包括工地临时施工用房、临时销售用房、现场供电及给排水等，主要是为承包单位的顺利施工、销售进行的临时工程。

7. 监理工程师监督

在施工过程中，监理机构委派的监理工程师进行进度控制的任务主要是：通过完善项目控制进度计划审查施工单位施工进度计划，做好各项动态控制工作，协调各单位关系，

预防并处理好工期索赔，以满足实际施工进度达到计划施工进度的要求。

房地产开发企业应加强对监理单位的监督，主要是检查监理单位的进度控制组织是否健全和运行状态如何，审查监理单位提交的进度控制报告，督促监理单位做好进度控制，检查来自于企业高层的进度控制指令落实与执行情况，做好工地例会等协调会议的组织与决议实施工作。

8. 进度计划检查与纠偏

开发企业要抓好以下三个方面的工作。

（1）计算计划完成率。抓好对计划完成情况的检查，正确估测完成的实际量，计算已完成计划的百分率。

（2）及时纠偏。分析比较每月（旬、周）组织召开一次计划分析会和认真审阅监理工程师提交的监理报告，发现问题，分析原因，及时提出纠正偏差的措施，必要时进行计划的调整。

（3）搞好考核。认真搞好计划的考核、工程进度动态通报和信息反馈。

6.2.2　房地产开发项目投资控制

1. 房地产开发项目投资控制概述

房地产开发项目投资控制是在保证工期和质量的前提下，利用组织、经济、技术和合同措施将成本控制在计划范围之内，并且寻求最大限度的投资节约。

（1）项目前期阶段投资控制的基本内容。在前期阶段，开发项目投资控制的主要内容是对投资估算、投资概算、施工图预算、标底和合同价等内容进行控制。

（2）项目实施阶段投资控制的基本内容。在开发项目实施阶段，投资控制主要是对合同价的管理，包括投资计划、投资跟踪、工程款支付和投资分析等。

2. 房地产开发项目投资控制流程

完整的房地产开发项目投资控制流程包括如下六个步骤：

（1）编制投资计划；

（2）跟踪投资；

（3）控制支付工程款；

（4）分析投资；

（5）投资约束；

（6）督促监理工程师。

3. 编制投资计划的含义与方法

编制投资计划必须对开发项目建设总投资进行分解。投资的分解方法有按照投资构成、按照子项目、按照时间三种。即按照费用结构的投资计划，按照项目构成的单项、单位、分部、分项工程投资计划，按照工程进度编制时间资金使用计划。在开发项目实施过程中，三种分解方法往往是混合着使用，以便于开发企业从不同的角度考察资金的使用情况。

投资计划的表示方法有时间—投资使用计划、S 形累计曲线和投资计划表，也可使用时标网络计划对投资直接进行标注。投资计划表的主要内容包括工程分项编码、工程内容、

计量单位、工程数量、计划综合单位、工程发生的起止时间。

4. 跟踪投资的含义与内容

房地产开发项目工程建设阶段需要投入大量的人力、物力和财力，是项目费用消耗最多的阶段。在做好投资计划后，应定期将计划投资与实际投资相互比较、发现偏差、分析偏差原因、适当采取措施、保障项目开发成本的最合理化。投资跟踪的主要内容有以下两个方面。

（1）设置跟踪指标。投资计划的对象多，为了更好地从多个角度反映投资，需要设置不同的分析指标，如工期—进度联合分析指标、效率指标、成本指标等。

（2）定期采集信息。按照成本结构，对各分部分项工程、单位工程的投资情况进行记录，也可通过读取监理的投资支付报告来完成，主要包括工程投资与支付、主要的节约和超支、工程变更支付等记录。

5. 控制支付工程款的种类与方法

（1）工程款的种类。

① 工程预付款。工程预付款是建设工程施工合同订立后开发企业在承包商正式动工前 7 天应支付的用于施工准备和采购材料、构件的流动资金。工程预付款的额度按照施工工期、建安工程量、主要材料和构件费用的工程费比值以及材料的中转储备周期确定，一般在招标时就予以明确。

② 工程进度款。承包商采用与开发企业预先约定的工程价格的计算方法，按事先确定的支付周期计算工程进度款。使用可调工料单价法，则每月统计已完的工程项目名称，计算单价与合价，得出直接工程费，然后按照规定计算措施费、间接费、利润以及主材价差系数，最后按照规定计算利润，就是每个月应结算的工程进度款；如使用综合单价法，只需将工程量与综合单价相乘，然后累计合价即为本月工程进度款。

（2）支付工程款的方式。

① 按月支付。预付部分工程款，在开发过程中按月结算支付进度款，竣工后统一结算。

② 竣工后一次支付。开发周期在一年之内或者工程合同价 100 万元以下的，可以按月预支，竣工后一次结算。

③ 分段支付。当年开工，当年不能竣工的单项工程按照工程形象进度，分为基础工程、主体工程、装修工程等不同阶段进行结算。

开发企业应依据单项合同或者单位工程建立自己的支付报表来掌握工程费用的支付情况和工程进度情况，并及时扣回预付给施工单位的各种款项。此外，还应加强对诸多工程变更、索赔、价格调整等类型的意外工程费用支付的管理，尽量减少额外工程费用支出。对一些确需变更的情况，应严格控制变更单价和施工工艺，并做好现场记录和有关数据的收集整理工作，避免浪费的发生。开发企业也可通过合同设置支付合同价比例上限，在合同支付达到上限时停止支付，到工程决算后支付工程尾款。

6. 分析投资的含义与方法

分析投资就是利用会计核算、业务核算和统计核算的资料，对投资的支出过程和影响因素进行分析，寻求成本降低的途径，为实现成本目标创造良好的条件。投资分析的主要方法有比较法、因素分析法和比率法。

（1）比较法。又称“指标对比分析法”，是通过技术经济指标的对比，检查计划完成的情况，分析差异产生的原因，进而挖掘内部潜力的方法。这种方法具有通俗易懂、简单易行、便于掌握的特点，因而得到了广泛的应用。实践中，经常使用的是实际指标和目标指标、实际指标和上期指标、实际指标与同类企业和行业先进水平的对比，如对承包商的混凝土的完成数量和支付进行综合考核。

（2）因素分析法。又称“连锁置换法”或“连环替代法”，是通过成本因素的分解，监测每一个因素的变化程度对成本形成的影响，从而找到投资控制中的关键因素的方法。在进行分析时，首先假定众多因素中的一个因素发生了变化，而其他因素不变，然后逐个替换，并分别比较其计算结果，以确定各个因素的变化对成本的影响程度。如混凝土工程实际成本超支，可用因素分析法分析产量、单价、损耗率等因素的变动对实际成本的影响程度，以找出关键因素。

（3）比率法。比率法主要是对两个以上的指标的比例进行分析的方法。它的基本特点是：先把对比分析的数值变成相对数，再观察其相互之间的关系。常用的比率法有相关比率法、构成比率法和动态比率法三种。相关比率法是将两个性质不同而又相关的指标加以对比，求出比率，并以此来考察经营成果的好坏；构成比率法又称比重分析法或结构对比分析法，可以考察成本总量的构成情况以及各成本项目占成本总量的比重，同时也可以看出量、本、利的关系，从而为寻求降低成本的途径指明方向；动态比率法是将同类指标不同时期的数值进行对比，求出比率，以分析该项指标的发展方向和发展速度。

7. 投资约束的含义与方法

对于已经设置的工程投资评价指标、各个成本要素、分部工程投资与开发项目总投资进行对比分析之后，要看偏差值与偏差率是否超过了预定额度。开发企业管理者要能够把握每一个成本项目的状况。在发现投资超支或者投资可能超支时，则应进一步具体分析，找出投资超支的原因。

投资超支的原因可能是多方面的，如成本计划不准确、信息采集有偏差。但是更多的可能是实施管理的问题，如控制程序、预算外开支、材料管理不当、过多的工程变更等。要压缩已经超支的成本，通常采用的方法有以下几种：

（1）采用效率更高的技术方案，降低原材料费用；

（2）在符合国家质量标准的前提下降低工程质量标准；

（3）在不影响开发项目的主要功能的基础上，删减 WBS 任务；

（4）采取更加严格的管理措施，责任到人。

事实上，工程投资一旦失控，要在既定的投资计划内完成工程项目是非常困难的。开发企业的各级管理者一定不要放过任何投资超支的蛛丝马迹，要防患于未然。对于工程节约，开发企业也不可掉以轻心，要认真研究是否有进度过缓、偷工减料的因素。当然，对于真实的成本节约，开发企业可以适当给承包商以合同奖励。

8. 监理工程师的任务

施工阶段监理机构委派的监理工程师的工程费用控制的主要任务是通过工程付款控制、新增工程费控制、预防并处理好费用索赔、挖掘节约投资潜力来努力实现实际发生的费用不超过计划投资。

为完成施工阶段投资管理的任务，房地产开发企业应重点督促监理工程师做好以下工作：认真审核施工组织设计和施工方案；制订本阶段资金使用计划，做到不多付、不少付、不重复付；严格控制工程变更，力求减少变更费用；研究确定预防费用索赔的措施，及时处理费用索赔并协助开发商进行反索赔；做好工程计量工作；审核施工单位提交的工程结算书。

6.2.3 房地产开发项目质量控制

1. 房地产开发项目质量控制概述

（1）房地产开发项目质量控制的含义。房地产开发项目质量控制是指房地产开发企业贯彻执行建设工程质量法规和强制性规范、标准，确保合同中规定的质量目标的监督与管理行为。

（2）房地产开发项目质量控制的基本内容。在目前的管理体制下，工序质量、分项工程和分部工程的质量监督主要由监理工程师负责。开发企业的工作重点是对开发项目全过程进行质量监督、协调和决策，其质量管理的主要任务是编制工程质量计划、督促各方的质量行为、制定质量控制要点和管理工程质量档案。

2. 房地产开发项目质量控制流程

完整的房地产开发项目质量控制流程包括如下四个步骤：

（1）制订工程质量控制计划；

（2）督促各方的质量行为；

（3）做好主要质量控制工作；

（4）确立有关质量文件的档案制度。

3. 工程质量控制计划的含义与内容

（1）工程质量控制计划的含义。开发企业的质量计划是本企业向外部环境表明开发项目的质量方针、目标以及具体的实现方法、手段和措施。

（2）工程质量控制计划的主要内容。一般包括：工程项目特点和作业条件分析；工程质量总目标和分解目标；质量组织机构、人员和资源配置；为保证质量采取的主要措施；工程验收的方法；材料设备等甲方供应材料的质量选择；工程质量控制要点；对监理工程师的管理。

4. 各方质量行为督促的任务

建设工程的参与各方应贯彻执行工程建设质量法规和强制性标准，正确配置施工生产要素和采用科学管理的方法，实现工程预期的使用功能和满足质量标准。对于设计方来说，是通过施工质量的验收、设计变更来保证竣工项目的各项施工结果与设计文件和国家规范的标准相一致；对于施工单位，是通过施工过程的工序、分部分项、单位工程的质量自控，保证交付满足合同和设计文件约定质量标准的建设产品；对于监理单位来说，通过审核文件、批准施工组织设计、旁站等一系列的控制手段，履行监理委托合同赋予的监督责任，保证工程质量达到合同和设计文件的规定；对于开发企业来说，是通过对开发项目的全过程的全面的监督管理、协调和决策，保证竣工项目达到决策和设计文件中的标准。

5. 主要质量控制工作

（1）审核施工组织设计。施工组织设计是施工承包单位对特定工程项目的施工方法、工序流程、进度安排、施工管理及安全、环保对策的全过程的指导文件。施工组织设计由监理工程师审查、总监理工程师审核签认后报送开发企业。开发企业对施工组织设计审核，总体原则是尊重承包单位的管理决策和技术决策，但应对重要的分部分项工程方案、施工顺序、施工方案、施工方案与总体进度计划的一致性、施工方案和施工总平面图的协调性做出审查。

（2）对原材料的检查。材料质量的好坏直接影响工程的质量，因此为了保证材料质量，开发企业应当在订货阶段就向供货商说明检验的技术标准，并将这些标准列入订购合同中。未经检验或不合格的材料不得供应到施工现场。

（3）控制混凝土质量。混凝土工程质量对建筑工程的安全极其重要，必须保证其浇筑质量。开发企业应会同监理工程师通过审核技术报告、现场观察、实（试）验等手段保证混凝土质量。

（4）隐蔽工程验收。隐蔽工程验收是指将其被其后工程所隐蔽的分部分项工程，在隐蔽前进行验收。它是对一些已完成的分部分项工程的质量的最后一道检查，作用和地位尤为重要。

6. 质量文件档案制度

为了便于信息随时调用，应汇集所有质量检查和检验证明文件、实验报告，包括承包商在工程质量方面应提交的文件，按照统一的编码规则，进行分类管理，定期归档。

6.2.4 房地产开发项目竣工验收

1. 房地产开发项目竣工验收的含义

房地产开发项目竣工验收指房地产开发项目竣工后房地产开发企业单位会同设计、施工、设备供应单位及工程质量监督部门，对该项目是否符合规划设计要求以及建筑施工和设备安装质量进行全面检验，取得竣工合格资料、数据和凭证。

房地产开发项目竣工验收，是全面考核建设工作，检查是否符合设计要求和工程质量的重要环节，对促进房地产开发项目及时竣工、投入市场、达到预期投资效果、总结建设经验有重要作用。

2. 房地产开发项目竣工验收的条件

房地产开发企业在收到施工单位提交的工程竣工报告，并具备以下条件后，方可组织勘察、设计、施工、监理等单位有关人员进行竣工验收。

（1）完成了工程设计和合同约定的各项内容。

（2）施工单位对竣工工程质量进行了检查，确认工程质量符合有关法律、法规和工程建设强制性标准，符合设计文件及合同要求，并提出工程竣工报告。该报告应经总监理工程师（针对委托监理的项目）、项目经理和施工单位有关负责人审核签字。

（3）有完整的技术档案和施工管理资料。

（4）建设行政主管部门及委托的工程质量监督机构等有关部门责令整改的问题全部

整改完毕。

（5）对于委托监理的工程项目，具有完整的监理资料，监理单位提出工程质量评估报告，该报告应经总监理工程师和监理单位有关负责人审核签字。未委托监理的工程项目，工程质量评估报告由房地产开发企业完成。

（6）勘察、设计单位对勘察、设计文件及施工过程中由设计单位签署的设计变更通知书进行检查，并提出质量检查报告。该报告应经该项目勘察、设计负责人和各自单位有关负责人审核签字。

（7）有规划、消防、环保等部门出具的验收认可文件。

（8）有房地产开发企业与施工单位签署的工程质量保修书。

3. 房地产开发项目竣工验收的流程

（1）申请报告。当工程具备验收条件时，承包人即可向监理人报送竣工申请报告。

（2）验收。监理人收到承包人按要求提交的竣工验收申请报告后，应审查申请报告的各项内容，并按不同情况进行处理。

（3）单位工程验收。发包人根据合同进度计划安排，在全部工程竣工前需要使用已经竣工的单位工程时，或承包人提出经发包人同意时，可进行单位工程验收。验收合格后，由监理人向承包人出具经发包人签认的单位工程验收证书。

（4）竣工清场。除合同另有约定外，工程接收证书颁发后，承包人应按要求对施工现场进行整理，直至监理人检验合格为止，竣工清场费用由承包人承担。

6.3 项目开发计划范例及其创意评析

关于房地产项目开发计划，本书选择了三个范例供学习者借鉴。

6.3.1 优秀项目开发计划范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的尚城项目，它是2010年上半年举办的第三届“顾问城”杯北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

尚城项目开发计划包括四部分内容，分别是基本开发计划、开发进度计划、项目开发管理计划、竣工验收管理。

1. 尚城项目基本开发计划梗概

通过前面对北京市、昌平区及本项目周围房产地需求和环境分析，结合本项目设计方案，在完成拆迁的基础上，综合考虑项目的规模、资金约束条件、成本以及风险等因素，拟将本项目分为五期进行开发。计划总建设期为6年8个月，其中前期6个月，施工期6年2个月（含建设准备期各1个月，建设期分别为14、17、12、13、10个月，销售期各3个月）。

2. 尚城项目开发进度计划梗概

尚城项目开发进度计划见表6-2、图6-3。

表 6-2　尚城项目开发进度计划表

阶段划分		实施项目	工 作 内 容	开始时间	结束时间
项目前期		项目建议书	项目的必要性、项目的市场预测、项目建设必需的条件	2010/3/1	2010/4/18
		可行性研究	从系统总体出发，对技术、经济、财务、商业以及环境保护、法律等多方面进行分析和论证，以确定建设项目是否可行	2010/4/18	2010/5/10
		招投标	监理单位、设计单位及施工单位的招投标	2010/5/11	2010/6/30
		勘察设计	对工地进行现场勘查及开发设计核查	2010/7/1	2010/8/31
项目建设与销售	一期建设与销售	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等	2010/9/1	2010/9/30
		建设阶段	0303-03多功能用地北部的高端住宅区及附属景观、停车场与道路	2010/10/1	2011/12/31
		销售阶段	内部认购、项目预售、资金回笼等	2012/1/1	2012/3/31
	二期建设与销售	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等	2012/1/1	2012/1/31
		建设阶段	0303-06的居住用地低端住宅、景观、地下停车场、道路与0303-08幼儿园用地的幼儿园建设及其他	2012/2/1	2013/6/30
		销售阶段	内部认购、项目预售、资金回笼等	2013/7/1	2013/10/7
	三期建设与销售	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等	2013/7/1	2013/7/31
		建设阶段	0303-03地块西部的商场酒店、南部的社区卫生站、中部俱乐部、停车场建设与0303-01的绿化带建设及其他	2013/8/1	2014/7/31
		销售阶段	内部认购、项目预售、资金回笼等	2014/8/1	2014/10/31
	四期建设与销售	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等	2014/8/1	2014/8/31
		建设阶段	0303-04多功能用地的写字楼、景观、地面停车场、草坪、道路建设与0303-02的绿化带建设及其他	2014/9/1	2015/8/31
		销售阶段	内部认购、项目预售、资金回笼等	2015/9/1	2015/11/30
	五期建设与销售	建设准备阶段	技术准备、物资准备、劳动组织准备、施工现场准备和施工场外准备等	2015/9/1	2015/9/30
		建设阶段	0303-07多功能用地的写字楼、景观、地面停车场、草坪、道路建设与0303-05的绿化带建设及其他	2015/10/1	2016/7/31
		销售阶段	内部认购、项目预售、资金回笼等	2016/8/1	2016/10/31
物业管理			物业管理公司的组建或对外合作，物业管理工作开展	根据项目建设进度和业主入住情况而定	

3. 尚城项目开发进度计划梗概

尚城项目开发管理计划包括三部分内容，分别是项目质量管理计划、项目进度管理计划、项目成本管理计划。

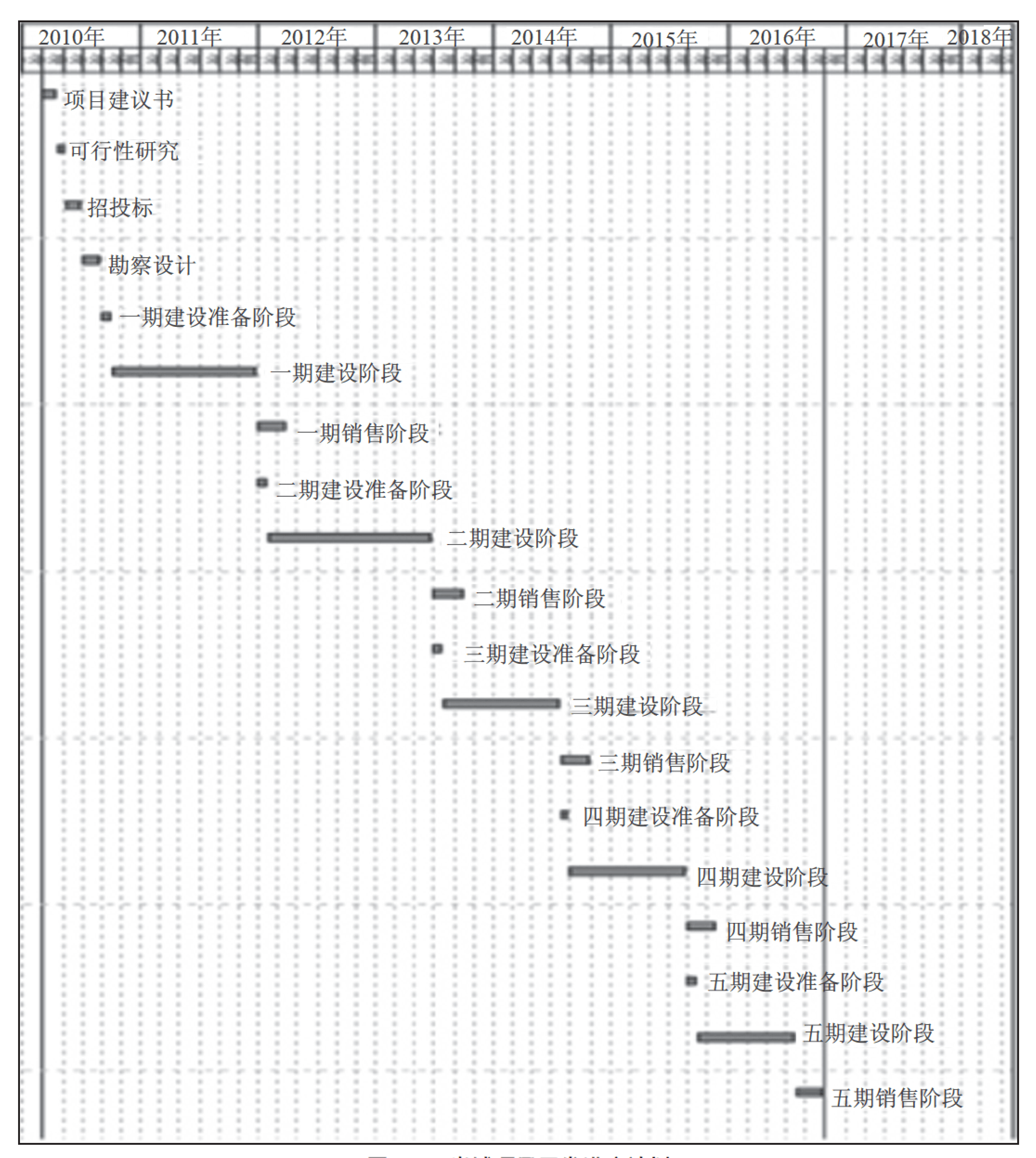


图 6-3 尚城项目开发进度计划

4. 尚城项目竣工验收管理梗概

尚城项目严格依据竣工验收程序，并注意以下八个重要事项：

（1）按照国家规定，房间内的层高是否低于 2.6m；

（2）窗户是否严密，窗扇开启是否灵活，是否存在渗水问题；

（3）洗手间的卫生器具是否好用，冲水快慢，地面是否存水，上下水是否合理；

（4）室内门是否变形，开启是否灵活，装饰面是否有划痕，颜色是否一致，五金是否配套；

（5）地面地砖是否空鼓，房间是否方正，地板是否有响声等；

（6）房间内的强弱电是否好用通电，是否合理；

（7）室内的空气质量是否达到环保要求，有无环保检测报告；

（8）其他事项，如油漆的质量、乳胶漆的质量是否符合标准，分色线和阴阳角是否平直等。

5. 尚城项目开发计划评析

尚城项目的开发计划共计 12 页，约 0.5 万字，配有表格 1 个、图 6 幅。从篇幅看，尚城项目参赛队员在房地产开发项目计划方面做了非常充足的工作。

尚城项目的开发计划体现了参赛队掌握的房地产项目开发计划知识的全面性和运用知识的能力。

尚城项目的开发进度计划既包括项目开发进度计划图，又包括房地产开发项目进度计划表，且图表完成的质量很高，内容非常详细，既体现了尚城项目参赛队员极为认真的工作态度，也表明了他们熟练运用图表分析复杂问题的综合能力和精益求精的工作作风。

在尚城项目开发管理计划中，将项目管理质量、进度、成本管理的知识都基本应用上了。

不过，在严谨程度上，尚城项目还有所欠缺，主要体现在：图 6-3 绘制了 2018 年，而反映同样内容的表 6-2 只注明到 2016 年，二者不对应。

鉴于同学们并没有实际项目计划的经验，能够将知识初步应用到房地产策划方案中已经比较成功了。

6.3.2 优秀项目开发计划范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的右岸筱筑项目，它是 2010 年上半年举办的第三届“顾问城”杯北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

右岸筱筑项目的开发计划部分分为四节，其中第四节是小结。主要内容包括三部分，分别是项目整体开发方案、项目开发进度计划、项目开发管理计划。

1. 右岸筱筑项目整体开发方案梗概

右岸筱筑项目整体开发方案见表 6-3。

表 6-3 右岸筱筑项目整体开发方案

建筑形式	塔、板结合小高层
目标客户	年轻工薪族
容积率	2. 2
绿化率	≥ 35%
车位比	1 ∶ 1
建筑面积 /m^2	291 090
主力户型面积 /m^2	80 ～ 100
均价 /（元 /m^2）	15 000
成本 /（元 /m^2）	4 873
总开发成本 / 万元	141 852.9
风险	小

2. 右岸筱筑项目开发进度计划梗概

根据昌平新城规划，随着地铁昌平线于 2010 年 10 月竣工，项目所在地区将逐步建成完善的配套设施，带动吸引一大批高新技术产业入驻，届时将进一步推动周边地区的发展和房地产市场的升温。因此本项目的开发计划重点考虑未来昌平新城房地产市场需求状况对项目的影响，以及项目规划设计方案，在完成拆迁计划的基础上，综合考虑项目的规模、资金约束条件、成本以及风险等因素，拟将住宅小区分为三期进行滚动开发，见图 6-4。

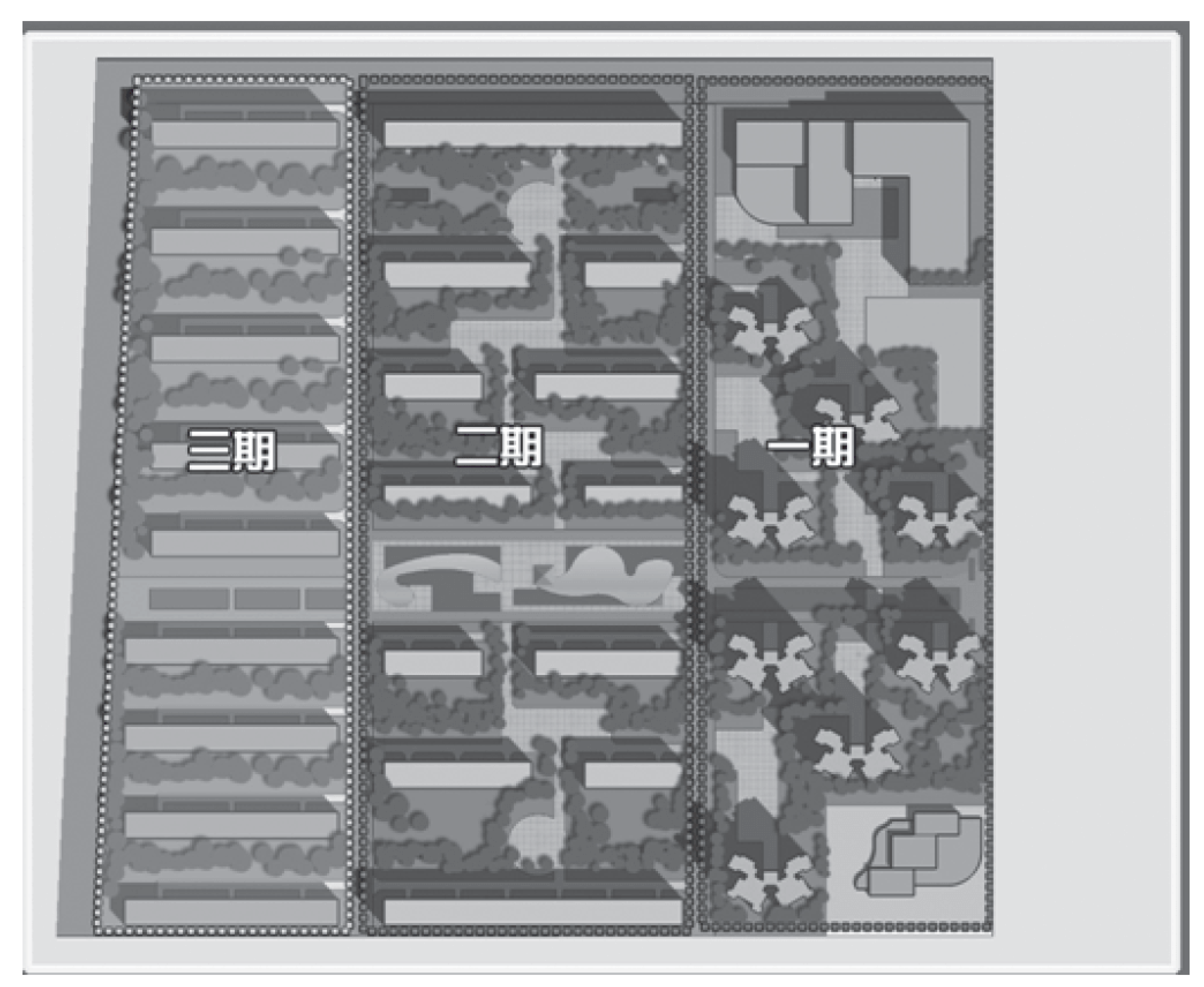


图 6-4　右岸筱筑项目分期建设示意图

该项目总建设期为三年（2010 年 6 月至 2013 年 6 月），其中项目建设准备阶段（2010 年 6 月至 2010 年 9 月）共计 3 个月，项目建设期（2010 年 9 月至 2013 年 6 月）共计 33 个月。

右岸筱筑项目建成住宅楼 29 栋，占地面积 22 300m^2，总建筑面 291 090m^2；建成幼儿园一所及会所一间，占地面积 850m^2，建筑面积 2 550m^2；建成地下停车场，停车位 2 000 个；建成其他相关附属设施若干。

右岸筱筑项目一期开发分成三部分同时进行：第一部分为全部规划区土地的平整以及小区主干道、二级干道的铺设；第二部分为小区东边 8 栋塔楼及东南角幼儿园的建设；第三部分为小区东北部商用板楼及服务中心的建设。

右岸筱筑项目二期开发分成两部分同时进行：一部分为小区景观人工湖的土方开挖、基础垫层施工以及整个小区的绿化建设，人工湖面积约为 3 350m^2，预计土方开挖量约为

7 300m^3；另一部分为中间短板小高层住宅楼及会所建设，其中会所占地面积约 350m^2，三层共计 1 050m^2。

右岸筱筑项目三期开发亦分为两部分同时进行：一部分为西边板楼建设，地下停车场车位共 400 个；另一部分为地下停车场及各类附属设施建设。

右岸筱筑项目建设准备阶段排期表见表 6-4。

表 6-4　右岸筱筑项目建设准备阶段排期表

项目建设准备阶段	工作内容	开始时间	结束时间
组建项目公司	成立项目公司、设置部门、招聘及培训人员等	2010/6/15	2010/6/25
前期调研、项目手续申办	前期考察、市场分析、区域分析、项目分析、市场定位、编制可行性报告、办理建设规划许可证等	2010/6/26	2010/7/20
设计招标、监理招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订设计合同、签订监理合同等	2010/6/26	2010/7/15
方案设计	方案设计、综合管网设计、初步设计、施工图设计等	2010/7/16	2010/8/31
施工单位招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订施工合同等	2010/8/15	2010/9/10
销售准备	项目策划方案实施、项目宣传、项目形象推广、销售接待中心的设置等	2010/8/1	2010/9/10

3. 右岸筱筑项目开发管理计划梗概

右岸筱筑项目开发管理计划包括四部分内容，分别是项目开发管理目标、项目质量管理计划、项目进度管理计划、项目成本管理计划。

4. 右岸筱筑项目开发计划评析

右岸筱筑项目的开发计划共计 8 页，约 0.4 万字，配有表格 7 个、图 1 幅。从篇幅看，右岸筱筑项目参赛队员在房地产开发项目计划方面做了比较充足的工作。

右岸筱筑项目的开发计划体现了参赛队掌握房地产项目开发计划知识的全面性和运用知识的能力。

在右岸筱筑项目开发管理计划中，项目管理质量、进度、成本管理的知识基本上都应用上了。

鉴于同学们并没有实际项目计划的经验，能够将知识初步应用到房地产策划方案中，已经是比较成功了。

6.3.3　优秀项目开发计划范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的首开·翼翔之都项目，它是 2010 年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛一等奖作品。

首开·翼翔之都项目的开发计划部分分为四节，其中第四节是小结。主要内容包括三部分，分别是项目整体开发方案、项目开发进度计划、项目开发管理计划。

1. 首开·翼翔之都项目整体开发方案梗概

首开·翼翔之都项目整体开发方案见表 6-5。

表 6-5 首开·翼翔之都项目整体开发方案

分区	功能区	开发期	开发面积 /m²	时间
1	商务办公区	一期开发	30 150	2011. 3—2013.1
2	公寓住宅区		51 803	
3	商业金融区	二期开发	54 326	2013. 1—2014.4
4	高端商务区	三期开发	19 370	2014. 4—2014. 10

2. 首开·翼翔之都项目开发进度计划梗概

随着国门商务区及临空经济区的不断发展，项目所在地将逐步成为商业集中、经济高速发展的核心地带，逐步完善的配套设施，也将不断吸引大批企业入住。本项目的开发计划重点考虑未来临空经济区的发展对该项目的影响，以及项目规划设计方案，综合考虑项目的规模、资金的约束条件、成本以及风险等因素，拟将本项目分为三期进行开发。

首开·翼翔之都项目总建设期为三年零七个月（2011 年 1 月至 2014 年 10 月），其中项目建设准备阶段（2011 年 1 月至 2011 年 3 月）共计 3 个月，项目建设期（2011 年 3 月至 2014 年 10 月）共计 42 个月。

首开·翼翔之都项目一期开发分成三部分同时进行：一部分为全部规划区土地的平整以及小区主干道、二级干道的铺设；第二部分为住宅公寓区的建设；第三部分为商务办公区的建设。

首开·翼翔之都项目二期开发为商业金融区。

首开·翼翔之都项目三期开发分为两部分同时进行：一部分为高端商务区的建设，地下停车场车位共 400 个；另一部分为地下停车场及各类附属设施建设。

首开·翼翔之都项目建设准备阶段排期表见表 6-6。

表 6-6 首开·翼翔之都项目建设准备阶段排期表

项目建设准备阶段	工作内容	开始时间	结束时间
组建项目公司	成立项目公司、设置部门、人员招聘及培训等	2010/11/15	2010/11/25
前期调研、项目手续申办	前期考察、市场分析、区域分析、项目分析、市场定位、编制可行性报告、办理建设规划许可证等	2010/11/26	2010/12/20
设计招标、监理招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订设计合同、签订监理合同等	2010/11/26	2010/12/15
方案设计	方案设计、综合管网设计、初步设计、施工图设计等	2010/12/16	2011/1/31
施工单位招标	编制标书、评标、确定中标单位、签订施工合同等	2011/1/15	2011/2/10
销售准备	项目策划方案实施、项目宣传、项目形象推广、销售接待中心的设置等	2011/2/10	2011/3/10

3. 首开·翼翔之都项目开发管理计划梗概

首开·翼翔之都项目开发管理计划包括四部分内容，分别是项目开发管理目标、项目质量管理计划、项目进度管理计划、项目成本管理计划。

4. 首开·翼翔之都项目开发计划评析

首开·翼翔之都项目的开发计划共计 7 页，约 0.4 万字，配有表格 7 个。从篇幅看，首开·翼

翔之都项目参赛队员在房地产开发项目计划方面也做了比较充足的工作。

首开·翼翔之都项目的开发计划体现了参赛队掌握房地产项目开发计划知识的全面性和运用知识的能力。

在首开·翼翔之都项目开发管理计划中，项目管理质量、进度、成本管理的知识基本上都应用上了。

鉴于同学们并没有实际项目计划的经验，能够将知识初步应用到房地产策划方案中，已经是比较成功了。

本章小结

本章在知识上讲解了房地产开发项目计划的含义、作用、进度安排和分期建设方案的基本知识。在此基础上，又讲解了房地产开发项目管理计划四个方面的基本知识，包括进度控制、投资控制、质量控制和竣工验收。

本章介绍了三份优秀房地产开发项目策划报告的项目开发计划范例，对这三份范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目计划涉及房地产开发与管理专业、工程管理专业的多门课程，包括进度控制、建设项目管理、质量控制、投资控制、招投标、合同管理等。对于非房地产开发与管理专业、工程管理专业的同学来说，可以选修这些课程，以丰富自己对房地产开发项目计划管理的相关知识。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产项目开发计划相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）选择一个知名的房地产开发企业，在网上搜集其房地产开发项目全过程管理的相关资料。

（2）通过已经毕业且在房地产开发企业工作的学长联系一家房地产开发企业对其开发计划管理进行实地调研。

第7章　项目财务与投融资分析

本章知识体系

本章知识体系见图 7-1。

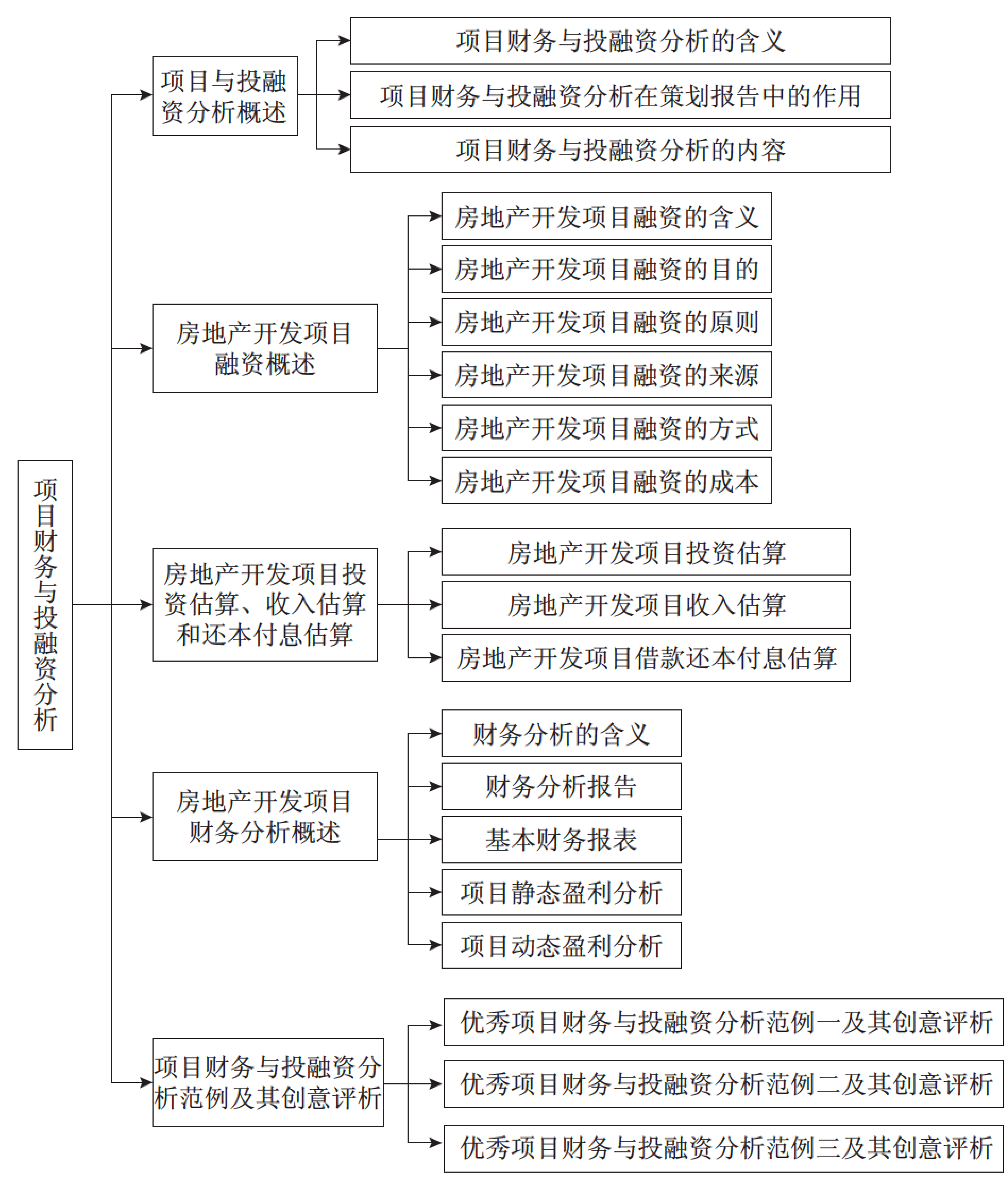
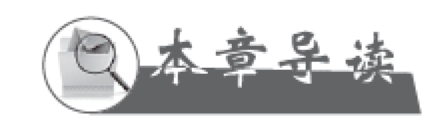


图 7-1　第 7 章知识体系示意图



本章内容分成两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目财务与投融资分析的基本知识。同学们可以将这些知识系统整理出来，这样在撰写房地产开发项目策划报告的财务与投融资分析时，可以充分利用这些知识。

本章介绍了三份房地产开发项目分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三份优秀范例作为学习的范本，学习其如何把项目财务与投融资分析做好的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面的知识学习相对应，这就是巩固和学习知识的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的财务与投融资分析部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

项目财务与投融资分析专业性非常强，通常由财务管理、会计学、审计学、资产评估专业的同学承担这部分内容。这些同学在相关知识学习方面可能比本书讲解得更为专业和详细，但这些专业的同学们需要注意，这部分内容并不是单纯的财务与融资分析，而是房地产开发项目策划报告的财务与投融资，必须与房地产开发项目策划报告的其他内容在逻辑性上一致。

同时，建议非财务管理、会计学、审计学、资产评估专业的房地产策划团队参赛同学通过学习这方面的知识，对房地产开发项目财务与投融资分析有一定的了解，不仅有助于丰富自己的知识，更有助于参赛队员之间的相互沟通。

财务与投融资分析内容繁多，要做好房地产开发项目财务与投融资分析，需要对这部分内容认真学习。

7.1　项目财务与投融资分析概述

学习房地产开发项目财务与投融资分析，需要先了解房地产开发项目财务与投融资分析的含义，然后了解其在房地产策划报告中的作用，最后要掌握其内容。

7.1.1　项目财务与投融资分析的含义

房地产项目开发是一项耗资巨大的经营活动，不论是动用自有资金还是想方设法筹措巨额外部资金，都必须对房地产开发项目资金进行高效的管理。这种管理活动就是房地产开发企业及其开发项目的财务与投融资管理。

房地产开发项目的财务与投融资分析，就是在房地产项目开发之初，对拟开发房地产项目所需要的投资进行估算，依据投资估算设计合理的投融资方式，并对拟开发的房地产项目的财务状况进行预估的活动。房地产开发项目的财务与投融资分析的结果，应该形成房地产开发项目财务与投融资分析报告。不过，在房地产开发项目策划报告中，这一部分通常简称为项目财务与投融资分析。

7.1.2 项目财务与投融资分析在策划报告中的作用

1. 项目财务与投融资分析作用的一般分析

对于房地产开发企业及其开发项目管理机构来说，房地产开发项目财务与投融资分析具有不可替代的特殊作用。

房地产开发项目的财务分析通常具有如下四点作用：

（1）通过项目财务分析可以判断房地产开发企业及其开发项目的财务实力；

（2）通过项目财务分析可以评价和考核房地产开发企业及其开发项目的经营业绩，揭示财务活动存在的问题；

（3）通过项目财务分析可以挖掘房地产开发企业及其开发项目的潜力，寻求提高房地产开发企业及其开发项目经营管理水平和经济效益的途径；

（4）通过项目财务分析可以评价房地产开发企业及其开发项目的发展趋势。

房地产开发项目的投融资分析通常具有如下七点作用：

（1）通过项目投融资分析确保房地产开发企业及其开发项目的合理资金需要量；

（2）通过项目投融资分析确定房地产开发企业及其开发项目最优融资顺序；

（3）通过项目投融资分析确定房地产开发企业及其开发项目资金投向合理；

（4）通过项目投融资分析确保房地产开发企业及其开发项目资金按时供应；

（5）通过项目投融资分析确保房地产开发企业及其开发项目融资费用适当；

（6）通过项目投融资分析确保房地产开发企业获利；

（7）通过项目投融资分析确保房地产开发企业及其开发项目资金安全。

项目财务与投融资分析在房地产项目开发的重要性决定其在房地产策划报告中的重要性。项目财务与投融资分析是房地产策划报告不可或缺的组成部分。如果在房地产策划报告中缺乏项目财务与投融资分析，房地产策划报告就是不完整的，读者就不可能知道拟开发的房地产项目将具有什么样的财务状况与投融资情况。对于房地产开发企业来说，必须通过财务与投融资分析，才能知道拟开发项目能够获得多大盈利，需要筹措多少资金。

2. 项目财务与投融资分析在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，项目财务与投融资分析具有特殊的作用。它通常是房地产策划竞赛评委审阅报告时所重点关注的内容。因此，这一部分内容完成的质量，对于评委评价整个报告具有非常大的影响。许多评委从项目财务与投融资分析的评阅中，就能够大体判断参赛同学，特别是财务管理专业的参赛同学的知识水平与工作态度。因此，拟参赛的各个参赛队同学，必须对这部分内容认真撰写。

7.1.3　项目财务与投融资分析的内容

房地产开发项目财务与投融资分析一般包括房地产开发项目财务分析、房地产开发项目融资分析、房地产开发项目投资分析三部分内容。

这三部分内容中，前两部分的含义将在后面进行比较详细的说明。这里只对房地产开发项目投资分析进行说明。

房地产开发项目投资分析，是指对拟开发的房地产项目的投资环境、投资风险、投资策略、投资前景和项目的投资价值、投资可行性进行客观、科学、公正的分析和论证。

房地产开发项目财务与投融资分析的三部分内容之间有着密切的关联，融资分析是分析筹措资金问题，投资分析是分析项目投资问题，财务分析是分析项目资金管理问题。三者共同构成了一个完整的房地产开发项目资金管理流程。

7.2　房地产开发项目融资概述

分析房地产开发项目的融资问题，需要先了解房地产开发项目融资的含义、目的、原则、来源、方式、成本。

7.2.1　房地产开发项目融资的含义

房地产开发项目融资是指为支持房地产的开发建设，促进房地产的流通及消费，运用多种方式为房地产的生产、再生产及销售筹集与融通资金的金融活动。

房地产开发项目融资是整个社会融资系统的一个重要组成部分，是房地产投资者为确保投资项目的顺利进行而进行的融通资金的活动，它包括资金筹措和资金供应两个方面。

7.2.2　房地产开发项目融资的目的

房地产业与金融业息息相关，房地产业要获得生存和发展，需要金融业的贷款支持，需要面向社会广泛筹集资金，需要在企业和社会间开拓一条通畅的资金渠道。所谓融资就是以信用方式调剂资金余缺的一种经济活动，其基本特征是具有偿还性。拥有多余资金的机构或个人在融出资金后便处于债权人的地位，有权按期收回融出的资金，并要求获得融出资金的报酬或分享收益，以便提高资金的使用效益。而融入资金的房地产投资者，在融入资金后便处于债务人的地位，在支配融入资金的同时，必须按借贷合同规定定期偿还贷款本息。债务人借入资金要以支付利息作为使用资金的代价，其融入资金的目的是弥补自有资金的不足，借用外部资金进行房地产项目投资，以尽量少的资金获取较大的经济效益。

7.2.3　房地产开发项目融资的原则

房地产开发项目融资是一项由诸多复杂因素构成的活动，必须遵循一定的规律和原则。

1. 确保合理资金需要量原则

房地产企业融资是为了解决企业进行开发项目所需的资金，首先要确定企业进行融资的规模，避免筹资超过所需资金造成资源的浪费，同时资金的筹集是要付出成本的。资金不足，固然影响企业的发展，但资金过剩也会影响资金使用效果。特别要注意，预售收入的再投入部分是否与销售收入计划相配合与协调的。因此，乱圈钱只会造成企业的负债过多，造成资金成本增加等多余开支，不利于企业长期的发展。企业应该根据企业内源融资和外源融资的不同性质，优先考虑进行企业的内源融资，然后根据企业自身条件，如企业的规模大小、实力强弱以及开发项目的规模等来决定外源融资的资金数量。不顾及企业自身条件，无限制地扩大外源融资，只会增加企业经营成本，降低资金使用效率。企业必须结合自身特点来选择对企业最有利的融资方式，或者融资方式的组合。

2. 最优融资顺序原则

在选择融资方式时，首先要选择最有利于降低企业融资成本的融资方式。融资成本包括融资过程中的组织管理费用、融资后的资金占用费用、融资时支付的其他费用。一般来说，对企业最有利的融资顺序是内源融资、银行贷款、债券融资、租赁融资、引入基金、委托贷款、房地产信托、发行股票融资等。

3. 资金投向合理原则

融资和资金投放是相互依赖、相互制约的两个方面。融资是投资的前提。融资的效益与投资方向和投放时间有密切关系。

4. 确保资金按时供应原则

融资不仅要从数量上保证生产经营的正常的合理需要，同时又必须充分估量资金供应时间上的协调一致，即根据资金需要量和时间进度统筹安排，防止发生浪费和多占资金。而且企业在开发项目的过程中，还要根据货币收支的情况及时妥善地加以调整。

5. 融资费用适当原则

企业融资的来源很多，但不论从何种渠道筹集资金都要付出一定的代价。从不同的渠道筹资所付出的代价不同，构成的资金成本不同。融资应从不同渠道中，选择资金成本低的渠道。同时还要考虑各个渠道的潜力、约束条件、贡献率大小等。融资应根据不同的资金需要与融资政策选择最适当的渠道，取得最佳的效益。融资成本既有资金的利息成本，还有可能是昂贵的融资费用和不确定的风险成本。

6. 企业获利和安全性原则

企业筹资的获利能力和安全性，也是一项重要筹资原则。现代企业的获利能力，应该具体化为三种获利能力，即管理赢利能力、产销赢利能力和财务赢利能力。企业筹资的目的是要实现企业的财务获利能力，促使企业发展、壮大，即通过财务功能而实现的赢利能力。同时，又要注意筹资活动的财务风险性，把风险降到最低限度，保证企业财务的安全性和稳定性。因此，保证长期融资与短期融资合理配比的企业财务的安全性和稳定性原则是最重要的。

以上融资原则是企业融资所必须考虑的基础，实际也给出了融资决策的程序：确定融资的数量——融资渠道分析——融资方式及成本比较——融资方式的选择及融资方案的评价。企业融资方式是多种多样的，但是筹资的渠道及手段是随着经济环境的改变而变化的。筹资策略受不同国家、不同地区、不同政策环境及企业的实际情况限制，难有通用的策略，这需要从实际出发，根据企业对资金的需求，运用合理的原则，让企业的融资方式在借鉴中不断创新。

7.2.4　房地产开发项目融资的来源

1. 股本金

股本金是投资者对其所投资项目投入的资本金，通常来自投资者的自有资金。股本金既是投资者赚取利润的本钱，也是其承担投资风险的具体表现。房地产开发投资的特性本身，要求开发商必须有一定量的股本金投入。从投资者的角度来说，只要预计项目的投资利润率高于银行存款利率，就可以根据企业的能力适时投入自有资金作为股本金。开发商的自有资金，包括现金和其他速动资产，以及在近期内可以收回的各种应收款等。

通常情况下，开发商存入银行的现金不会很多，但某些存入银行用于透支贷款，保函或信用证的补偿余额的冻结资金如能争取早日解除冻结，也属于现金一类。速动资产可包括各种应收的银行票据、股票和债券（可以抵押贴现而获得现金的证券），以及其他可立即出售的建成楼宇之回款和近期出售的各类物业之应收款等。

2. 银行贷款

银行贷款是指商业银行和专业银行贷放给企业使用的资金，是企业一项十分重要的资金来源。任何房地产开发商要想求得发展，就离不开银行及其他金融机构的支持。在我国，房地产开发企业项目投入资金约 20% ～ 30% 是银行贷款，其中土地出让金、项目启动资金几乎都来自银行；建筑公司的项目垫付资金也多来源于银行贷款，约占项目投资的 30% ～ 40%；此外，普遍采取期房销售方式的开发商还可以利用个人按揭贷款的资金滚动开发，而个人按揭贷款的主要资金来源还是银行信贷资金。由此不难发现，房地产项目开发建设的资金约 70% 源于银行，因此银行信贷资金实际上是支撑房地产开发经营周转的主要资金链。

3. 社会集资

向社会集资是一种重要的资金筹措手段。我国面向社会集资的主要方式有以下几种。

（1）发行股票。股份制房地产开发企业在投资开发房地产项目时，可以通过发行股票的办法筹措资金。房地产股票是房地产有限公司发给股东的所有权凭证，股票持有者作为股东承担公司的有限责任，同时享受相应的权利，承担相应的义务。房地产开发股份有限公司可根据企业不同时期、不同经营情况的需要，选择发行不同种类的房地产股票，包括普通股和优先股。优先股其股利分配比例是固定的，在收益分配上享有优先权，但一般没有公司的经营管理权。优先股又可分为累计优先股、股息可调整的优先股和可转换优先股三类。普通股是股份公司依法发行的具有管理权、股利不固定的股票，持有普通股的股东对公司的经营管理行使权力，参加股东大会并有投票权，但普通股的股息要视公司经营

业绩好坏和收益高低而升降，所以普通股获利水平与公司盈亏息息相关。普通股可分为记名的与不记名的，亦可分为有面值的与无面值的股票。

股票的发行一般有两种方式：一是由股份公司直接向社会发行，由银行或其他金融机构协助；二是由银行或债券公司代理发行或包销。

（2）发行公司的债券。公司债券又称为企业债券，是企业为筹集资金而发行的债务凭证。发行债券的公司或企业向债券持有者做出承诺，在指定的时间，按票面额还本付息。它是一种要式证券，体现的是持有人与发行企业之间的债权债务关系。

公司债券的种类可按债券券面是否记名，分为记名债券和不记名债券；按债券利率是否固定，分为固定利率债券和浮动利率债券；按债券付息方式不同，分为附息票式债券和单式债券；按债券的还本方式不同，分为定期偿还债券和随时偿还债券；此外还有可按定条件在将来转换成股票等资产的可转换债券等。

4. 其他融资渠道

（1）预售房款。预售房款，是指房地产开发公司持有商品房预售许可证，在销售商品房以前，向客户预先收取的款项。预售商品房对于买家来说，因为他们只需先期支付少量定金或预付款，就可以享受到未来一段时间内的房地产增值收益（如果楼宇建成后，买家再将所预订的楼宇转卖，则可获得很高的投资收益，所以有很高的积极性）；对于开发商来说，预售一部分楼面面积，既可以筹集到必要的建设资金，又可将部分市场风险分担给买家，虽然可能会损失一些未来的收益，但解决了资金短缺问题并化解了投资风险，因此开发商的积极性也是不言而喻的。当然，预售楼宇通常是有条件的，一般规定开发商投入的建设资金（不含土地费用）达到或超过地上物预计总投资的 20% 以后，方可获得政府房地产管理部门颁发的预售许可证。

（2）建筑企业垫资。在建筑市场竞争激烈的情况下，许多有一定经济实力的承包商，有可能愿意带资承包建设工程，以争取到建设任务，特别是在开发项目有可靠收入保证的情况下。这样，开发商就将一部分融资的困难和风险分担给了承包商，当然，对延期支付的工程款开发商也要支付利息，但通常这个利息率较贷款利率低，而且更低于整个开发项目的投资收益率。如果开发商决定令承包商带资承包，一定要对承包商的经济实力进行严格的审查，对其筹资方案进行认真的分析，必要时，在承包商筹资过程中，开发商也要给予必要的支持与合作，如为承包商开具银行付款保函等。

（3）吸引外资。吸引外资到国内来搞房地产开发建设，是一条十分重要的房地产融资渠道。其方法可以有：土地入股，引进外资，建成后双方合作经营或用房地产商品偿还外资投资；向国外发行房地产债券或股票；向外国房地产商批租土地，由他们独资开发建设，并从事房地产商品的经营业务等。

国际上的许多房地产融资与投资金融机构，有着一套相当成熟的融资与投资的管理方法和操作经验，它们的引入不仅可以缓解房地产行业的资金压力，而且可为国内的相关金融机构提供借鉴，推动房地产金融创新，实现投融资的高效率。

（4）房地产信托资金。在银行收紧房地产项目贷款的同时，房地产信托资金成为房地产行业资金来源的重要渠道。目前监管层有意收紧银行房地产信贷，给信托企业提供了一个发展房地产信托业务的好机会。2002 年以来，随着重新获准登记的信托公司逐渐增多，

信托产品创新逐渐进入高潮。现阶段我国房地产企业陷入融资的瓶颈，无疑意味着房地产信托市场有广阔的前景。从长远发展看，信托资金对房地产业的融资需求是一个很好的补充。

7.2.5　房地产开发项目融资的方式

1. 按照资金来源划分

按照资金来源划分，房地产开发项目融资可以分为内部融资和外部融资。

（1）内部融资。内部融资主要是房地产企业的自有资金，包括一些票据、可以抵押贴现的债券、可立即出售的楼宇，以及在近期内可以回收的各种应收账款，近期可以出售的各种物业的付款。公司未来向消费者预收购房定金包括购房款也是内部融资的一种手段。

（2）外部融资。外部融资就是从房地产开发企业外部进行融资。在市场经济条件下，企业外部就是资本市场。

2. 按照资金权益划分

按照融入资金的权益，房地产开发项目融资可以划分为权益融资、债务融资、混合融资三类。

（1）权益融资。权益融资与投资者自有资金一起，形成项目投资的股本金或权益资本。当房地产投资者的自有资金数量达不到启动项目所必须的股本金的数量要求时，投资者就需要通过公司上市或增发新股、发行企业债券、吸收其他机构投资者资金、合作开发等方式，进行权益融资。权益融资的资金供给方与投资者共同承担投资风险，所希望获得的报酬是项目投资所形成的可分配利润。

（2）债务融资。债务融资就是通过举债的方式融资。除了银行可以提供债务融资外，其他机构投资者如保险公司、退休基金、房地产信托投资基金等也可提供债务融资。开发建设贷款、商业房地产抵押贷款和个人住房抵押贷款，都属于债务融资。债务融资的资金融出方不承担项目投资的风险，其所获得的报酬是融资协议中所规定的贷款利息和有关费用。

（3）混合融资。混合融资就是在为房地产投资者提供债务融资的同时，提供部分权益融资或允许部分债务融资在一定条件下转为权益融资。

3. 按照资金渠道划分

按照资金渠道，房地产开发项目融资可以划分直接融资与间接融资。

（1）直接融资。直接融资是指拥有暂时闲置资金的企业（或机构）与资金短缺需要补充资金的企业，相互间直接进行协议或在金融市场上前者购买后者发行的有价证券，将货币资金提供给需要补充资金的企业使用，从而完成融资过程。直接融资的特点是双方直接接触，基本没有中间环节。

（2）间接融资。间接融资是指暂时拥有闲置资金的企业（或机构）或个人通过存款的形式，或购买金融机构发行的有价证券，将其暂时闲置的资金先行提供给这些金融中介机构（最重要的金融中介机构就是银行），然后再由这些金融中介机构以贷款等形式

或通过购买需要资金的企业发行的有价证券，把资金提供给这些企业使用，从而实现融资过程。

间接融资的基本特征是资金融通通过金融中介来进行，由金融机构筹集资金和运用资金两个环节构成。

7.2.6 房地产开发项目融资的成本

房地产开发项目融资成本分析的意义在于，分析调整或改变融资结构所带来的融资总成本是节约还是浪费，这种节约或浪费即企业税后利润的增加或减少，也就是主权融资的报酬上升或下降的数额，从而可以初步确定融资结构调整或变动的方向。可以采用差量分析法进行分析。其原理是分别计算融资结构调整或变动前后的各种融资成本率，求出随融资结构调整或改变而节约或浪费的融资成本额。

目前，国内各有关融资的文献均认为资金成本的计算公式为用资费用除以实际筹到的资金数额。其中，用资费用一般指利息、股息等与所融资金呈正比关系的费用，而实际筹到的资金数额则为融资数额扣除融资费用后的余额。融资数额即企业计划要筹集的资金数，融资费用即企业在筹措资金过程中为获取资金而付出的代价，如手续费、证券的发行费等。与用资费用不同的是，融资费用通常是在筹措资金时一次支付的，与所融资金的多少有一定关系但又不一定呈正比关系，而且在用资过程中不再发生。

1. 不考虑资金时间价值的情况

如果用 K 表示资金成本，D 表示用资费用，P 表示融资数额，f 表示融资费用，则权益资金成本 K_s 的计算可以用公式 7-1 表示。

$$K_s = \frac{D}{P-f} \tag{7-1}$$

对于债务资金来说，由于利息可以抵扣所得税，债务资金成本 K_B 的计算可以用公式 7-2 表示。

$$K_B = \frac{D(1-T)}{P-f} \tag{7-2}$$

其中：T 表示所得税税率。

2. 考虑资金时间价值的情况

如果考虑资金的时间价值，则权益资金成本 K_s 只能用公式 7-3 倒推计算。

$$P \cdot f = \sum_{t=1}^{n} \frac{D}{(1+K_s)^t} \tag{7-3}$$

同样，债务资金 K_B 可用公式 7-4 倒推计算。

$$P - f = \sum_{t=1}^{n} \frac{I_t(1-T)}{(1+K_B)^t} + \frac{B}{(1+K_B)^n} \tag{7-4}$$

其中：I_t 表示第 i 年的利息；B 表示企业在第 n 年应偿还的本金。

由于上述两个公式的倒推计算涉及非常复杂的计算过程，通常采用插值法求取近似值。

7.3 房地产开发项目投资估算、收入估算和还本付息估算

房地产开发项目投资分析包含的内容繁多，限于本书的篇幅，就不再详细讲解，因为相当多的内容既超出了房地产开发项目策划报告所关注的范围，也不是通常的房地产策划竞赛选手能力所能达到的。因此，本节虽然是讲解房地产开发项目投资分析，但只能讲解与房地产开发项目策划报告密切相关的部分内容。房地产开发企业及其开发项目管理机构，最关注的是三个问题，即需要多少投资、能够获得多少收入、需要偿还多少本息，因此，本节就只重点讲解房地产开发项目的投资估算、收入估算与还本付息估算三项内容。

7.3.1 房地产开发项目投资估算

房地产项目总投资包括开发建设投资和经营资金。

房地产投资估算表如表 7-1 所示。

表 7-1 房地产开发项目投资估算表

序号	项　目
1	开发建设投资
1.1	土地费用
1.2	前期工程费用
1.3	基础设施建设费用
1.4	建筑安装工程费用
1.5	公共配套设施建设费用
1.6	开发间接费用
1.7	管理费用
1.8	财务费用
1.9	销售费用
1.10	开发期税费
1.11	其他费用
1.12	不可预见费用
2	经营资金
3	项目总投资
3.1	开发产品成本
3.2	固定资产投资
3.3	经营资金

注：项目建成开始运营时，固定资产将形成固定资产、无形资产、递延资产。

1. 开发建设投资

开发建设投资是指在开发期（指从房地产项目大量资金正式投入工程开始到开发建设完成的期间）内完成房地产产品开发建设所需投入的各项费用，主要包括土地费用、前期工程费用、基础设施建设费用、建筑安装工程费用、公共配套设施建设费用、开发间接费

用、财务费用、管理费用、销售费用、开发期税费、其他费用及不可预见费用等。开发建设投资在开发建设过程中形成以出售和出租为目的的开发产品成本和以自营自用为目的的固定资产及其他资产，应注意开发建设投资在开发产品成本与固定资产和其他资产之间的合理分摊划转。

（1）开发产品成本。开发产品成本是指房地产项目产品建成时，按照国家有关财务和会计制度转入房地产产品的开发建设投资。当房地产项目有多种产品时，可分别估算每种产品的成本费用，但应注意开发建设投资在不同开发产品之间的合理分摊。在房地产产品出售、出租时，将开发产品成本按照国家有关财务和会计制度结转为经营成本，主要包括土地转让成本、出租土地经营成本、房地产销售成本、出租经营成本。对于分期收款的房地产项目，房地产销售成本和出租经营成本可按其当期收入占全部销售收入和租金收入的比率，计算本期应结转的经营成本。

（2）固定资产及其他资产。房地产项目开发建设完成后，可能形成一定比例的房地产开发企业资产，主要包括固定资产、无形资产和递延资产。固定资产包括开发企业办公用房、开发企业机器设备和运输设备，以及自营的商业和服务业用房等；无形资产主要包括土地使用权等；递延资产主要包括开发企业的开办费和租入固定资产的改良支出等。

2. 经营资金

经营资金是指开发企业用于日常经营的周转资金。

7.3.2 房地产开发项目收入估算

房地产开发项目收入估算应立足于房地产开发项目租售计划。

1. 房地产开发项目租售计划

房地产开发项目应在项目策划方案的基础上，制订切实可行的出售、出租、自营等租售计划。租售计划应遵守政府有关房地产租售和经营的规定，并与开发商的投资策略相结合。租售计划包括拟租售的房地产类型、时间和相应的数量、租售价格、租售收入及收款方式。

2. 房地产开发项目租售价格

租售价格应根据房地产开发项目的特点确定，一般应选择在位置、规模、功能和档次等方面可比的交易实例，通过对其成交价格的分析与修正，最终得到房地产开发项目的租售价格。确定租售价格要与开发商市场营销策略相一致，考虑政治、经济、社会等宏观环境对项目租售价格的影响，还应对房地产市场供求状况进行分析，考虑已建成、正在建设的及潜在的竞争项目对房地产开发项目租售价格的影响。

3. 房地产开发项目收入

房地产开发项目收入主要包括房地产产品的销售收入、租金收入、土地转让收入、配套设施销售收入和自营收入。其中，销售收入、租金收入和土地转让收入统称租售收入。

（1）租售收入。租售收入等于可供租售的房地产数量乘以单位租售价格。进行租售收入估算时，应注意可出售面积比例的变化对销售收入的影响，以及由于规划设计的原因导致不能售出面积比例的增大对销售收入的影响。对于房地产出租的，应注意空置期（项

目竣工后暂时找不到租户的时间）和出租率对租金收入的影响。

（2）自营收入。自营收入是指房地产开发企业以开发完成后的房地产为其进行商业和服务业等经营活动的载体，通过综合性的自营方式得到的收入。在进行自营收入估算时，应充分考虑目前已有的商业和服务业设施对房地产项目建成后产生的影响，以及未来商业、服务业市场可能发生的变化对房地产项目的影响。

7.3.3 房地产开发项目借款还本付息估算

房地产开发项目通常要借入巨额资金，这些资金需要分期还本付息。房地产开发项目的还本付息估算采用相应的表格，见表 7-2。

表 7-2 房地产开发项目借款还本付息估算表

序号	项目	利率 /%	第 1 年	第 2 年	…	第 n 年	合计
1	借款及还本付息						
1.1	期初借款本息合计						
1.1.1	借款本金						
1.1.2	建设期利息						
1.2	本年借款						
1.3	本年应计利息						
1.4	本年还本						
1.5	本年付息						
2	还款资金来源						
2.1	未分配利润						
2.2	折旧						
2.3	摊销						
2.4	自有资金						
2.5	资产回收						
2.6	其他资金来源						

7.4 房地产开发项目财务分析概述

7.4.1 财务分析的含义

财务分析是企业依据财务分析工具，通常是各种会计报表、财务分析表及经营活动和财务活动所提供的丰富、重要的信息及其内在联系，运用一定的科学分析方法，对企业的经营特征，利润实现及其分配情况，资金增减变动和周转利用情况，税金缴纳情况，存货、固定资产等主要财产物资的盘盈、盘亏、毁损等变动情况及对本期或下期财务状况将发生重大影响的事项做出客观、全面、系统的分析和评价。

7.4.2 财务分析报告

财务分析报告是企业在对企业财务情况做出客观、全面、系统的分析和评价基础上，结合必要的科学预测而形成的书面报告。

1. 财务分析报告按内容的分类

（1）综合分析报告。综合分析报告又称全面分析报告，是企业依据资产负债表、损益表、现金流量表、会计报表附表、会计报表附注及财务情况说明书，财务和经济活动所提供的丰富、重要的信息及其内在联系，运用一定的科学分析方法，对企业的经营特征，利润实现及其分配情况，资金增减变动和周转利用情况，税金缴纳情况，存货、固定资产等主要财产物资的盘盈、盘亏、毁损等变动情况及对本期或下期财务状况将发生重大影响的事项做出客观、全面、系统的分析和评价，并进行必要的科学预测而形成的书面报告。它具有内容丰富、涉及面广、对财务报告使用者做出各项决策有深远影响的特点。

综合分析报告为企业的重大财务决策提供科学依据。由于综合分析报告几乎涵盖了对企业财务计划各项指标的对比、分析和评价，能使企业经营活动的成果和财务状况一目了然，及时反映存在的问题，这就给企业的经营管理者做出当前和今后的财务决策提供了科学依据。

全面、系统的综合分析报告，也可以作为今后企业财务管理进行动态分析的重要历史参考资料。

综合分析报告主要在进行半年度、年度财务分析时撰写。撰写时必须对分析的各项具体内容的轻重缓急做出合理安排，既要全面，又要抓住重点。

（2）专题分析报告。专题分析报告又称单项分析报告，是指针对某一时期企业经营管理中的某些关键问题、重大经济措施或薄弱环节等进行专门分析后形成的书面报告。它具有不受时间限制、一事一议、易被经营管理者接受、收效快的特点。因此，专题分析报告能总结经验，引起领导和业务部门重视所分析的问题，从而提高管理水平。

专题分析的内容很多，比如关于企业清理积压库存、处理逾期应收账款的经验，对资金、成本、费用、利润等方面的预测分析，关于处理母子公司各方面的关系等问题均可进行的专题分析，从而为各级领导做出决策提供现实的依据。

（3）简要分析报告。简要分析报告是对主要经济指标在一定时期内存在的问题或比较突出的问题，进行概要的分析而形成的书面报告。

简要分析报告具有简明扼要、切中要害的特点。通过分析，能反映和说明企业在分析期内业务经营的基本情况、企业累计完成各项经济指标的情况并预测今后的发展趋势。简要分析报告主要适用于定期分析，可按月、按季进行编制。

2. 财务分析报告按时间的分类

（1）定期分析报告。定期分析报告一般是由上级主管部门或企业内部规定的每隔一段相等的时间应予编制和上报的财务分析报告。如每半年、年末编制的综合财务分析报告就属定期分析报告。

（2）不定期分析报告。不定期分析报告是从企业财务管理和业务经营的实际需要出发，

不做时间规定而编制的财务分析报告。如上述专题分析报告就属于不定期分析报告。

7.4.3 基本财务报表

财务报表是以会计准则为规范编制的，向所有者、债权人、政府及其他有关各方及社会公众等外部反映会计主体财务状况和经营状况的会计报表。

基本财务报表包括资产负债表、损益表、现金流量表（包括全部投资和自有资金两份表）。此外，还应编制辅助报表，如资金来源与应用表。

1. 资产负债表

资产负债表综合反映项目计算期内年末资产、负债和所有者权益的增减变化及对应相关财务指标，用以考查项目资产、负债、所有者权益的机构是否合理，并可以进行相关财务指标计算，见表 7-3。

表 7-3　资产负债表

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 n 年
1	资产					
1.1	流动资产总额					
1.1.1	货币资金					
1.1.2	应收账款					
1.1.3	预付账款					
1.1.4	存货					
1.1.5	其他					
1.2	在建工程					
1.3	固定资产净值					
1.4	无形资产及其他资产净值					
2	负债及所有者权益（2.4+2.5）					
2.1	流动负债总额					
2.1.1	短期借款					
2.1.2	应付账款					
2.1.3	预收账款					
2.1.4	其他					
2.2	长期应付款					
2.3	建设投资借款					
2.4	负债小计（2.1+2.2+2.3）					
2.5	所有者权益					
2.5.1	权益资本投资					
2.5.2	资本公积					
2.5.3	累计盈余公积与公益金					
2.5.4	累计未分配利润					

资产负债表中的基本恒等式是公式 7-5。

$$资产=负债+所有者权益 \tag{7-5}$$

2. 现金流量表（全部投资）

本表不分投资资金来源，以全部投资作为计算基础，用以计算全部投资所得税前及所得税后各项相关财务指标，见表 7-4。

借助现金流量表（全部投资），房地产开发项目的财务管理者可以计算的财务指标包括以下几项：

（1）项目投资财务内部收益率（%）（所得税前）；

（2）项目投资财务内部收益率（%）（所得税后）；

（3）项目投资财务净现值（所得税前）；

（4）项目投资财务净现值（所得税后）；

（5）项目投资回收期（年）（所得税前）；

（6）项目投资回收期（年）（所得税前）。

表 7-4　现金流量表（全部投资）

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 *n* 年
1	现金流入					
1.1	营业收入					
1.2	补贴收入					
1.3	回收固定资产余值					
1.4	回收流动资金					
2	现金流出					
2.1	建设投资					
2.2	流动资金					
2.3	经营成本					
2.4	营业税金及附加					
2.5	维持运营投资					
3	所得税前净现金流量（1－2）					
4	累计所得税前净现金流量					
5	所得税					
6	所得税后净现金流量（3－5）					
7	累计所得税后净现金流量					

3. 现金流量表（自有资金）

本表从投资者角度出发，以投资者的出资额作为计算依据，把借款本金偿付和利息支付作为现金流出，用以计算自有资金相关财务指标，见表 7-5。

表 7-5　现金流量表（自有投资）

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 *n* 年
1	现金流入					
1.1	营业收入					
1.2	补贴收入					
1.3	回收固定资产余值					
1.4	回收流动资金					
2	现金流出					
2.1	项目资本金					
2.2	借款本金偿还					
2.3	借款利息支付					
2.4	经营成本					
2.5	营业税金及附加					
2.6	所得税					
2.7	维持运营投资					
3	现金流量（1－2）					

借助现金流量表（自有资金），房地产开发项目的财务管理者，可以站在房地产开发企业及其投资者的视角，计算自有资金的资本金财务内部收益率。

4. 损益表

损益表反映项目计算期内各年的营业收入、总成本费用、利润总额等情况，以及所得税及税后利润的分配情况，见表 7-6。

表 7-6　损　益　表

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 *n* 年
1	营业收入					
2	营业税金及附加					
3	总成本费用					
4	补贴收入					
5	利润总额（1－2－3+4）					
6	弥补以前年度亏损					
7	应纳税所得额（5－6）					
8	所得税					
9	净利润（5－8）					
10	期初未分配利润					
11	可供分配的利润（9+10）					
12	提取法定盈余公积金					
13	可供投资者分配的利润（11－12）					
14	应付优先股股利					
15	提取任意盈余公积金					
16	应付普通股股利（13－14－15）					
17	各投资方利润分配					
17.1	AA 方					

续表

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 n 年
17.2	BB 方					
⋮	⋮					
18	未分配利润（13－14－15－17）					
19	息税前利润（利润总额＋利息支出）					
20	息税折旧摊销前利润（息税前利润＋折旧＋摊销）					

在表 7-6 中，利润总额、所得税和净利润这三项指标的计算公式分别是公式 7-6、公式 7-7、公式 7-8。

$$利润总额 = 营业收入 - 营业税金及附加 - 总成本费用 + 补贴收入 \quad (7\text{-}6)$$

$$所得税 = 应纳税所得额 \times 所得税税率 \quad (7\text{-}7)$$

$$净利润 = 利润总额 - 所得税 \quad (7\text{-}8)$$

5. 资金来源与运用表

资金来源与运用表主要用于进行资金平衡分析，见表 7-7。

表 7-7　项目资金来源与运用表

序号	项目	合计	第 1 年	第 2 年	…	第 n 年	期末余值
1	资金来源						
1.1	利润总额						
1.2	折旧与摊销						
1.3	长期借款						
1.4	短期借款						
1.5	权益资金						
1.6	回收固定资产余值						
1.7	回收流动资金						
1.8	其他						
1.9	期初未分配利润						
2	资金运用						
2.1	建设投资						
2.2	建设期利息支出						
2.3	流动资金						
2.4	所得税						
2.5	应付利润						
2.6	长期借款本金偿还						
2.7	短期借款本金偿还						
3	盈余资金（1－2）						
4	累计盈余资金						

在表 7-7 中，期末余值是指计算期 n 年末回收固定资产余值和流动资金，为便于与资产负债表对应，把这部分单列，在赢利能力分析的资金流量表中，这部分并入第 n 年的现金流量中。

7.4.4 项目静态盈利分析

项目盈利分析通常分成静态评价指标和动态评价指标。

所谓静态评价指标就是不考虑资金时间价值的评价指标。常用的项目静态盈利评价指标是如下四个指标。

1. 项目投资利润率

投资利润率（ROI）是指房地产开发项目的年息税前利润（EBIT）与总投资（TI）的比率，用公式 7-9 计算。

$$投资利润率 = (息税前利润 \div 总投资) \times 100\% \quad (7\text{-}9)$$

房地产开发项目投资利润率越大越好。在财务评价中，如果总投资利润率大于或等于同行业的平均总投资利润率，表明本项目可行。

2. 项目投资利税率

投资利税率是指房地产开发项目达到设计生产能力后的一个正常生产年份的年利税总额或项目生产经营期内的年平均利税总额与总投资的比率，用公式 7-10 计算。

$$投资利税率 = (年利税总额或平均利税总额 \div 总投资) \times 100\% \quad (7\text{-}10)$$

公式 7-10 中，年利税总额可以是正常生产年份的年利润总额与销售税金之和，也可以是生产期平均年利润总额与销售税金之和。

房地产开发项目投资利税率越大越好。在财务评价中，如果投资利税率大于或等于同行业的平均投资利税率，表明本项目财务上可行。

3. 项目资本金净利润率

资本金净利润率（ROE）是房地产开发项目达到设计能力后正常年份的年净利润或运营期期间内年平均净利润（NP）与项目资本金（EC）的比率，用公式 7-11 计算。

$$资本金净利润率 = (年平均净利润率 \div 项目资本金总投资) \times 100\% \quad (7\text{-}11)$$

房地产开发项目资本金净利润率越大越好。在财务评价中，如果资本金净利润率大于或等于同行业的平均资本金净利润率，表明本项目财务上可行。

4. 项目静态投资回收期

投资回收期（P_t）是指房地产开发项目的净收益回收项目投资所需要的时间，一般以年为单位。房地产开发项目投资回收期宜从项目建设开始年份算起，若从项目投产开发年份算起，应予以特别注明。房地产开发项目投资回收期可借助项目投资现金流量表计算。项目投资现金流量表中累计净现金流量由负值变为零的时点，即为房地产开发项目的投资回收期，其基本计算公式为公式 7-12。

$$\sum_{t=1}^{P_t}(\mathrm{CI}-\mathrm{CO})_t = 0 \quad (7\text{-}12)$$

其中：CI 为现金流入；CO 为现金流出。

房地产开发项目投资回收期的具体计算公式为公式 7-13。

$$P_t = T - 1 + \frac{\left|\sum_{i=1}^{T-1}(\mathrm{CI}-\mathrm{CO})_i\right|}{(\mathrm{CI}-\mathrm{CO})_T} \quad (7\text{-}13)$$

其中：T 表示各年累计净现金流量首次为正值或零的年份。

在财务评价中，房地产开发项目投资回收期越小，表明房地产开发项目投资回收越快，抗风险能力越强。房地产开发项目投资回收期 P_t 与基准投资回收期 P_c 相比，若 $P_t \leqslant P_c$，表明本项目财务上可行。

7.4.5 项目动态盈利分析

常用的房地产开发项目动态盈利评价指标是如下三个指标。

1. 项目投资财务净现值

项目投资财务净现值（financial net present value， FNPV）是按设定的折现率（一般采用基准收益率 i_c）计算的房地产开发项目计算期（n 年）内各年净现金流量折现到建设期初期的现值之和，可根据现金流量表计算得到，其计算公式为公式 7-14。

$$\text{FNPV} = \sum_{t=1}^{n}[(\text{CI}-\text{CO})_t(1+i_c)^{-t}] \qquad (7\text{-}14)$$

如果 FNPV ≥ 0，表明房地产开发项目的获利能力达到或超过基准收益率的要求，本项目财务上可行。

2. 项目内部收益率

房地产开发项目内部收益率（financial internal rate of return， FIRR）是指房地产开发项目在整个计算期内各年净现金流量现值累计为零时的折现率。它意味着房地产开发项目在全寿命周期内保证所有投资完全被收回的折现率，可用公式 7-15 来计算。

$$\sum_{t=1}^{n}[(\text{CI}-\text{CO})_t(1+\text{FIRR})^{-t}] = 0 \qquad (7\text{-}15)$$

净现值与折现率的关系一般用图 7-2 表示。

从图 7-2 可以看出，对于具有常规现金流量（即在建设期内，房地产开发项目的净现金流量序列的符号只改变一次的现金流量，这意味着，只要项目净现金流量从负值转变为正值，就不会再变回负值）的房地产开发项目，其净现值的大小与折现率的高低有直接的关系。折现率越大，净现值就越小；折现率越小，净现值就越大。随着折现率的逐渐增大，净现值将由大变小，由正变负。当折现率等于内部收益率时，财务净现值为零。

由于内部收益率是净现值为零时的收益率（折现率），在计算财务内部收益率时，只能通过多次试算，才能得到净现金流量现值累计为零的折现率。通常采用插值法倒推，见图 7-2。

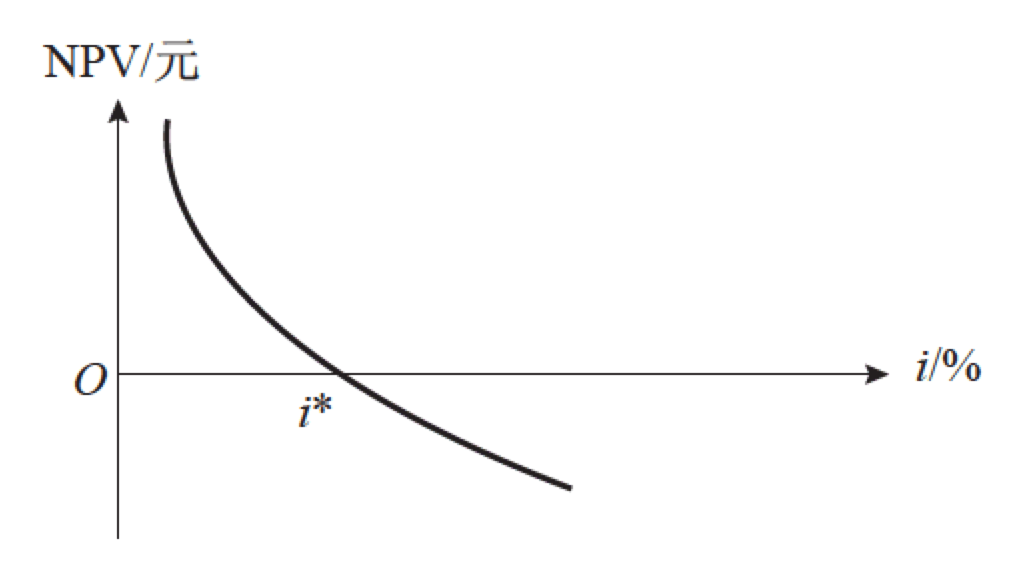


图 7-2 净现值与折现率的关系示意图

在图 7-2 中，先按基准收益率求房地产开发项目的财务累计净现值，若为正，则表明 FIRR ＞ i_c，则应采用更高的折现率试算，直到出现两个折现率（i_1，i_2）使累计财务净现值分别是接近于零的正值（采用 i_1 计算的 NPV_1）和负值（采用 i_2 计算的 NPV_2），见图 7-3，最后再用内插公式计算，内插公式见公式 7-16。

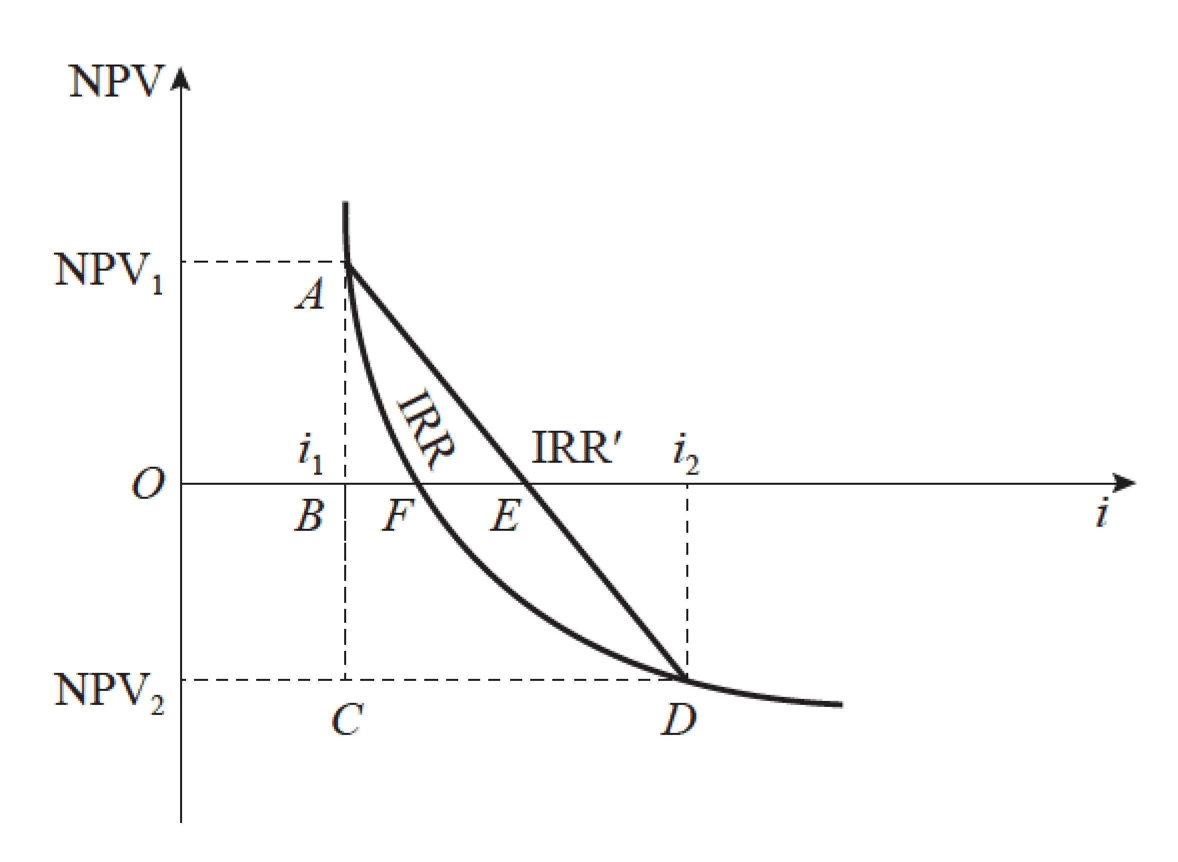


图 7-3　内部收益率的近似计算图解

$$FIRR = i_1 + \frac{|NPV_1|(i_2 - i_1)}{|NPV_1| + |NPV_2|} \quad (7\text{-}16)$$

为控制误差，i_1 与 i_2 之差不得超过 2%。

财务内部收益率越大，说明房地产开发项目获利能力越强。当财务内部收益率大于基准收益率时，表明本项目财务上可行。

3. 项目动态投资回收期

动态投资回收期是把房地产开发项目各年的净现金流量按基准收益率折成现值之后，再来推算投资回收期，这就是它与静态投资回收期的根本区别。动态投资回收期就是净现金流量累计现值等于零时的年份。

7.5　项目财务与投融资分析范例及其创意评析

关于房地产开发项目财务与投融资分析，本书选择了三个范例供学习者借鉴。

7.5.1　优秀项目财务与投融资分析范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的方兴•御和庭项目，它是 2013 年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

方兴•御和庭项目所进行的房地产开发项目财务与投融资分析包括六个部分，分别是项目成本与费用测算、项目销售收入及利润的估算、项目资金筹措与运用、基本财务报表、

动态盈利分析、静态盈利分析。

1. 方兴·御和庭项目成本与费用测算梗概

方兴·御和庭项目成本与费用测算包括三个部分，分别是经济测算基本假设、开发成本测算、开发费用估计。

（1）方兴·御和庭项目经济测算基本假设。方兴·御和庭项目在经济测算基本假设中，首先给出了其项目技术经济指标表，见表 7-8。

表 7-8　方兴·御和庭项目技术经济指标

项目名称		项目数量
总用地面积 /m^2		134 857.14
地上总建筑面积 /m^2		298 781
居住户数 / 户		1 400
户型	190/m^2	200
	146/m^2	400
	126/m^2	400
	108/m^2	400
公租房户数 / 户		1 392
停车位 / 个		2 729
容积率		2（高端社区）、2.5（另一社区）
绿化率 /%		30
建筑高度 /m		36（高端社区）、45（另一社区）

方兴·御和庭项目做了如下的经济测算基本假设。

关于建设工期安排，方兴·御和庭项目确定总建设工期为 3 年，自 2014 年进入建设准备期，2016 年年末全部建成。

关于成本计取比例，方兴·御和庭项目确定的开发成本主要包括土地费用、前期工程费、基础设施建设、建筑安装工程费、开发期税费、不可预见费。前期工程费、开发期税费和不可预见费按建筑安装工程费的一定比例计取。具体比例在其计算过程中列示。

关于销售安排，方兴·御和庭项目自 2014 年年初始建，2016 年年末全部建设完成，因此 2014 年到 2016 年的三年间是预售期。2016 年年初，工程全部竣工，计划在三期内销售完毕，公租房完工后由政府回收。

关于资金安排，方兴·御和庭项目自有资金占全部成本的 36%。建设资金分期投入。

关于资本化率和银行利率，方兴·御和庭项目资本化率即基准折现率，假设为 10%，银行利率就按当时的银行中长期贷款，1～3 年（含 3 年）6.15%。

（2）方兴·御和庭项目开发成本测算。方兴·御和庭测算的总开发成本是 61.37 亿元，其中土地费用为 35.3 亿元。

（3）方兴·御和庭项目开发费用测算。方兴·御和庭项目开发费用估计为 11.39 亿元，其中管理费用为 1.26 亿元，销售费用为 3.96 亿元，财务费用为 6.15 亿元。

2. 方兴·御和庭项目销售收入及利润估算梗概

方兴·御和庭项目销售收入及利润的估算包括四个部分，分别是普通住宅的销售收入

测算、公租房和停车位的销售收入测算、总收入测算、销售税金及附加测算。

（1）方兴·御和庭项目普通住宅销售收入测算。在综合考虑了市场和成本两方面对定价的影响后，方兴·御和庭项目建议对普通住房预售第一年即 2014 年住宅的平均售价为 38 000 元 /m^2，第二期为 42 000 元 /m^2，第三期为 45 000 元 /m^2，每一期可在此基础上进行微调。

方兴·御和庭项目测算的普通住宅销售收入为 79.86 亿元。

（2）方兴·御和庭项目公租房和停车位销售收入测算。方兴·御和庭项目的公租房单价为 4 000 元 /m^2，方兴·御和庭项目停车位的单价为 30 万元 / 个。

方兴·御和庭项目测算的公租房和停车位销售收入为 11.72 亿元。

（3）方兴·御和庭项目总收入测算。方兴·御和庭项目测算的总收入为 91.58 亿元。

（4）方兴·御和庭项目销售税金及附加测算。方兴·御和庭项目测算的销售税金及附加合计为 7.0 亿元。

3. 方兴·御和庭项目资金筹措与运用梗概

不考虑利息，方兴·御和庭项目 2014 年借入 150 000 万元，2015 年借入 100 000 万元，2016 年借入 50 000 万元。从 2017 年开始偿还，其中 2017 年偿还本金 50 000 万元，2018 年偿还本金 100 000 万元，2019 年偿还本金 150 000 万元。

4. 方兴·御和庭项目基本财务报表梗概

关于项目基本财务报表，方兴·御和庭项目绘制了资金来源与运用表和损溢表。

从其资金来源与运用表可以看出，本项目总投资额为 625 361.06 万元。其中自有资本 218 876.371 万元，占总投资额的 36%；银行借款 300 000 万元，其他资金 100 000 万元，各占总投资额的 48% 和 16%。

从其损溢表可以看出，方兴·御和庭项目累计未分配利润在项目计算期期末可以达到 17.18 亿元。

5. 方兴·御和庭项目动态盈利分析梗概

方兴·御和庭项目动态盈利分析计算了三个指标，分别是财务净现值、内部收益率和动态投资回收期。

方兴·御和庭项目计算出来的财务净现值是 18.8 亿元；方兴·御和庭项目计算出来的内部收益率是 32%；方兴·御和庭项目计算出来的动态投资回收期是 3.25 年。

6. 方兴·御和庭项目静态盈利分析梗概

方兴·御和庭项目静态盈利分析只计算了投资利润率，计算结果是 40.74%。

7. 方兴·御和庭项目财务与投融资分析评析

方兴·御和庭项目的财务与投融资分析共计 10 页，约 0.5 万字，配有财务报表 18 个。从篇幅看，方兴·御和庭项目参赛队员在财务与投融资分析方面做了比较充足的工作。

方兴·御和庭项目所做的财务与投融资分析，优点就在于内容比较全面与丰富，特别是在开发成本与开发费用的测算方面下了比较大的功夫。在收入测算方面做得也很认真。从整体上看，其财务与投融资分析达到了比较高的质量，能够表明其拟开发的房地产项目在财务上的可行性。

不过，方兴·御和庭项目也有不足之处，有些内容有欠缺，如在基本财务报表中没有

绘制现金流量表，这是比较大的失误。此外，方兴·御和庭项目在财务分析中没有进行敏感性分析，这对于一个立志于冲击优秀的房地产策划报告的团队来说，其财务与投融资分析就显得有所欠缺。

7.5.2 优秀项目财务与投融资分析范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的亦庄·景漫里项目，它也是2013年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

亦庄·景漫里项目所进行的房地产开发项目财务与投融资分析包括五个部分，分别是项目基本状况与规划的介绍、项目成本与费用的测算、项目收入与利润的预估、项目投资计划与资金筹措、项目财务评价指标具体分析。

1. 亦庄·景漫里项目基本状况与规划的介绍梗概

在这一部分里，该作品首先介绍了项目基本状况，然后进行了如下项目整体规划。

（1）建设工期安排。亦庄·景漫里项目确定总建设工期为3年，自2014年7月进入建设准备期，预计2016年年底全部建成。

（2）销售计划安排。亦庄·景漫里项目自2014年始建，2016年年底全部建设完成，因此2014年到2016年的3年间是预售期，主要在当批次住宅建成后开始出售。到2017年初，工程全部竣工，大力开展成品楼盘销售计划，计划在2018年前将所有预售剩余的住宅售出。

（3）资金来源安排。亦庄·景漫里项目资金来源中，银行贷款大约占30%，主要用于土地及大款项投入。自有资金大约占40%，主要用于分期投入。销售收入再投入大约占30%，主要用于维持销售建设期的资金流动。

（4）成本及其计取比例。开发成本主要包括土地费用、前期工程费、基础设施建设费、建筑安装工程费、开发期税费、不可预见费。前期工程费、开发期税费和不可预见费按建安工程费的一定比例计取。具体比例通过分析工程特性和市场标准获得。

2. 亦庄·景漫里项目成本与费用的测算梗概

在项目成本与费用的测算方面，亦庄·景漫里项目共测算了九项成本费用，分别是土地费用、前期工程费、建筑安装费、基础设施建设费、不可预见费、管理费用、财务费用、销售费用、开发期税费。其中前五项属于开发成本，第六项到第八项属于开发费用。亦庄•景漫里项目成本与费用的测算见表7-9。

表7-9 亦庄·景漫里项目成本与费用的测算 单位：万元

项目		金额
开发成本	土地费用	353 000
	前期工程费	5 217.93
	建筑安装费	69 572.4
	基础设施建设费	3 786.76
	不可预见费	2 617.66
	小计	434 194.75

续表

项　　目		金　　额
开发费用	管理费用	12 947.31
	财务费用	5 321.14
	销售费用	22 788.33
	小计	41 056.78
开发期税费		11 618.6
总计		486 870.13

经过测算，亦庄 • 景漫里项目开发期总成本费用为 48.69 亿元。

3. 亦庄 • 景漫里项目收入与利润的预估梗概

亦庄 • 景漫里项目销售收入及利润的估算包括四个部分，分别是普通住宅销售的收入测算、公租房和停车位销售的收入测算、总收入测算、销售税金及附加测算。

（1）亦庄 • 景漫里项目普通住宅销售收入测算。在综合考虑了市场和成本两方面对定价的影响后，亦庄 • 景漫里建议对普通住房预售第一年即 2014 年住宅的平均售价为 25 000 元 /m^2，以后销售价格的年度涨幅为 2 000 元 /m^2，并在此基础上微调。

亦庄 • 景漫里项目测算的普通住宅销售收入为 36.39 亿元。

（2）亦庄 • 景漫里项目公租房和停车位销售收入测算。亦庄 • 景漫里项目的公租房单价为 4 000 元 /m^2，亦庄 • 景漫里项目停车位的单价为 23 万元 / 个。

亦庄 • 景漫里项目测算的公租房和停车位销售收入为 9.19 亿元。

（3）方兴 • 御和庭项目总收入测算。方兴 • 御和庭项目测算的总收入为 45.58 亿元。

（4）方兴 • 御和庭项目销售税金及附加测算。方兴 • 御和庭项目测算的销售税金及附加合计为 3.67 亿元。

4. 亦庄 • 景漫里项目投资计划与资金筹措梗概

亦庄 • 景漫里项目资金来源有三个渠道：一是企业的自有资金，即资本金；二是银行贷款；三是预售收入用于再投资部分。亦庄 • 景漫里项目开发商投入资本金占每年开发投资的 30%；从银行贷款共计 56 000 万元，第一年 10 000 万元，第二年 30 000 万元，第三年 16 000 元；不足款项根据实际情况通过预售收入解决。

5. 亦庄 • 景漫里项目财务评价指标具体分析梗概

亦庄 • 景漫里项目财务评价指标见表 7-10。

表 7-10　亦庄 • 景漫里项目财务评价指标

指　　标	数　　值
财务净现值 / 亿元	11.62
内部收益率 /%	52
投资回收期 / 年	3.27
总投资利润率 /%	42.42

6. 亦庄 • 景漫里项目财务与投融资分析评析

亦庄 • 景漫里项目的财务与投融资分析共计 8 页，约 0.4 万字，配有财务报表 15 个。从篇幅看，亦庄 • 景漫里项目参赛队员在财务与投融资分析方面做了比较充足的工作。

亦庄 • 景漫里项目所做的财务与投融资分析，内容也比较全面与丰富，在开发成本与开发费用的测算方面与收入测算方面做得很认真。从整体上看，其财务与投融资分析达到了比较高的质量，能够表明其拟开发的房地产项目在财务上的可行性。

不过，亦庄 • 景漫里项目也有不足之处，有些内容有欠缺，如没有制作基本财务报表，这是很大的失误。在工作量上，亦庄 • 景漫里项目与前面的方兴 • 御和庭项目相比，也要略少一些，不过在财务分析中进行了敏感性分析，这是财务与投融资分析的一点值得肯定之处。

7.5.3 优秀项目财务与投融资分析范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的金茂 • 和奕项目，它也是 2013 年下半年举办的第七届“方兴杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

金茂 • 和奕项目所进行的房地产开发项目财务与投融资分析包括六个部分，分别是项目开发成本估算、项目销售收入及利润的估算、项目资金筹措与运用、基本财务报表、动态盈利分析、静态盈利分析。

1. 金茂 • 和奕项目开发成本估算梗概

在进行项目开发成本估算之前，金茂 • 和奕项目首先介绍了其技术经济指标，见表 7-11。

表 7-11 金茂 • 和奕项目技术经济指标

项　　目	数　　量
总用地面积 /m^2	134 857.14
地上总建筑面积 /m^2	285 420
居住户数 / 户	1 294
商品房停车位 / 个	1 941
公租房停车位 / 个	1 509
容积率	2.1
绿化率	30%
高度 /m	45（地块 1）/60（地块 2）

在项目成本与费用的测算方面，金茂 • 和奕项目也测算了九项成本费用，分别是土地费用、前期工程费、建筑安装费、基础设施建设费、不可预见费、管理费用、财务费用、销售费用、开发期税费。其中前五项属于开发成本，第六项到第八项属于开发费用。亦庄 • 景漫里项目成本与费用的测算见表 7-12。

表 7-12　金茂·和奕项目成本与费用的测算　　单位：万元

项　　目		金　　额
开发成本	土地费用	353 000
	前期工程费	11 578.75
	建筑安装费	179 386
	基础设施建设费	11 226.29
	不可预见费	8 969.3
	小计	564 160.34
开发费用	管理费用	16 655.73
	财务费用	15 360
	销售费用	41 248.2
	小计	73 263.93
开发期税费		33 993.65
总计		671 417.93

经过测算，金茂·和奕项目开发期总成本费用为 67.14 亿元。

2. 金茂·和奕项目销售收入及利润的估算梗概

金茂·和奕项目销售收入及利润的估算包括四个部分，分别是普通住宅的销售收入测算、停车位的销售收入测算、总收入测算、销售税金及附加测算。

（1）金茂·和奕项目普通住宅销售收入测算。在综合考虑了市场上同等级房源和项目成本两方面对定价的影响后，金茂·和奕项目建议对普通住房预售第一年即 2014 年住宅的平均售价为 36 000 元/m^2，以后销售价格的年度涨幅为 3 000 元/m^2，并在此基础上微调。

金茂·和奕项目测算的普通住宅销售收入为 82.50 亿元。

（2）金茂·和奕项目停车位销售收入测算。金茂·和奕项目停车位的单价为：第 1 年 30 万元 / 个；第 2 年 32 万元 / 个；第 3 年 35 万元 / 个；第 4 年 38 万元 / 个。

金茂·和奕项目测算停车位销售收入为 4.66 亿元。

（3）金茂·和奕项目总收入测算。金茂·和奕项目在测算总收入时，补充了公租房的收入与公租房停车位的收入，金茂·和奕项目总收入测算见表 7-13。

表 7-13　金茂·和奕项目总收入测算表　　单位：亿元

收 入 项 目	销售收入
住宅	82.50
公租房	3.56
商品房停车位	4.66
公租房停车位	0.54
合计	91.26

金茂·和奕项目测算的总收入为 91.26 亿元。

（4）金茂·和奕项目销售税金及附加测算。金茂·和奕项目测算的销售税金及附加合计为 7.08 亿元。

3. 金茂 • 和奕项目资金筹措与运用梗概

金茂 • 和奕项目资金筹措与运用包括两部分内容，分别是投资计划与资金筹措、借款还本付息估算。

（1）金茂 • 和奕项目投资计划与资金筹措。金茂 • 和奕项目开发投资总计共需671 801.93万元。资金来源有三个渠道：一是企业的自有资金即资本金；二是银行贷款；三是预售收入用于再投资部分。本项目开发商投入资本金占每年开发投资的30%；从银行贷款共计80 000万元，第一年62 000万元，第二年18 000万元，第三年0万元；不足款项根据实际情况通过预售收入解决。金茂 • 和奕项目投资计划与资金筹措见表7-14。

表7-14　金茂 • 和奕项目投资计划与资金筹措表　　单位：万元

序号	项目名称	合计	计　算　期		
			2014年	2015年	2016年
1	建设投资	671 801.93	188 104.54	241 848.69	241 848.69
2	资金筹措	671 753.47	188 142.56	241 762.21	241 848.69
2. 1	自有资金	201 540.58	56 431.36	72 554.61	72 554.61
2. 2	借贷资金	77 000	61 000	16 000	0
2. 3	收入再投入	393 212.89	70 711.2	153 207.6	169 294.09

（2）金茂 • 和奕项目借款还本付息估算。金茂 • 和奕项目银行借款计划在2016年末开始偿还，至2018年末全部还清。金茂 • 和奕项目借款还本付息估算见表7-15。

表7-15　金茂 • 和奕项目借款还本付息估算　　单位：万元

序号	项目名称	合计	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
1	借款还本付息	91 784	3 904	4 928	65 928	17 024	91 784
1.1	年初借款累计	77 000	0	61 000	77 000	16 000	77 000
1.2	本年借款	77 000	61 000	16 000	0	0	77 000
1.3	本年应计利息	14 784	3 904	4 928	4 928	1 024	14 784
1.4	年底还本	77 000			61 000	16 000	77 000
1.5	年末借款累计		61 000	77 000	16 000	0	
2	还本付息资金		72 627	233 323	428 464	392 308	
2.1	投资回收	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332	912 556

4. 金茂 • 和奕项目基本财务报表梗概

金茂 • 和奕项目一共提供了四份基本财务报表，分别是资金来源与运用表、现金流量表（全部投资）、现金流量表（自有资金）、损益表。金茂 • 和奕项目这四份基本财务报表分别见表7-16、表7-17、表7-18、表7-19。

表 7-16　金茂·和奕项目资金来源与运用表　　单位：万元

序号	项目	合计	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
1	资金来源	1 191 097	193 963	254 178	333 624	409 332
1.1	销售收入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332
1.2	出租收入	0	0	0	0	0
1.3	自有资本	201 541	56 431	72 555	72 555	
1.4	长期借款	77 000	61 000	16 000	0	
2	资金运用	726 558	198 331	260 272	267 955	
2.1	开发建设投资	671 801.93	188 104.54	241 848.69	241 848.69	
2.2	流动资金	0				
2.3	经营成本	0				
2.4	销售税金及附加	70 807	6 323	13 495	21 178	29 811
2.5	土地增值税	0	0	0	0	0
2.6	所得税	0	0	0	0	0
2.7	应付利润	0	0	0	0	0
2.8	借款本金偿还	77 000	0	0	61 000	16 000
2.9	借款利息支付	14 784	3 904	4 928	4 928	1 024
3	盈余资金	464 539	−4 369	−6 093	65 669	409 332
4	累计盈余资金		−4 369	−10 462	55 206	464 539

表 7-17　金茂·和奕项目现金流量表（全部投资）　　单位：万元

序号	项目	合计	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
1	现金流入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332
1.1	销售收入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332
1.2	出租收入	0	0	0	0	0
1.3	其他现金流入	0				
2	现金流出	745 263	194 265	255 181	262 865	32 951
2.1	开发建设投资	671 801.93	188 104.54	241 848.69	241 848.69	
2.2	流动资金	0				
2.3	经营成本	0				
2.4	销售税金及附加	73 461	6 160.76	13 332.7	21 016.07	32 951.26
2.5	土地增值税	0	0	0	0	0
3	净现金流量	167 294	−117 734	−89 558	−1 796	376 381
4	累计净现金流量	−366 820	−117 734	−207 292	−209 087	167 294

表 7-18　金茂·和奕项目现金流量表（自有资金）　　单位：万元

项目	合计	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
现金流入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332	912 556
销售收入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332	912 556
出租收入	0	0	0	0	0	0
其他现金流入	0					0
现金流出	366 785	66 496	90 815	159 499	92 963	366 785
资本金	201 540.58	56 431.36	72 554.61	72 554.61	0	201 540.58

续表

项目	合计	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年
流动资金	0					0
经营成本	0					0
销售税金及附加	73 461	6 160.76	13 332.7	21 016.07	32 951.26	73 461
土地增值税	0	0	0	0	0	0
所得税	0	0	0	0	0	0
借款本金偿还	77 000	0	0	61 000	16 000	77 000
借款利息支付	14 784	3 904	4 928	4 928	1 024	14 784
净现金流量	514 902	10 035	74 808	101 571	277 354	514 902
累计净现金流量		10 035	84 843	186 414	463 281	

表 7-19　金茂·和奕项目的损益表　　单位：万元

项目	合计	2014 年	2015 年	2016 年	2017 年
营业收入	912 556	76 531	165 624	261 069	409 332
总成本费用	671 801.93	188 104.54	241 848.69	241 848.69	
销售税金及附加	73 461	6 160.76	13 332.7	21 016.07	32 951.26
折旧	0	0	0	0	0
土地增值税	0	0	0	0	0
利润总额	167 294	−117 734	−89 558	−1 796	376 381
补前期亏损	376 381				376 381
所得税	0	0	0	0	0
税后利润	167 294	−117 734	−89 558	−1 796	376 381
提取法定盈余公积金	37 638	0	0		37 638
未分配利润	129 656	−117 734	−89 558	−1 796	338 743
累计未分配利润		−117 734	−207 292	−209 087	129 656

5. 金茂·和奕项目动态盈利分析梗概

金茂·和奕项目动态盈利分析计算了三个指标，分别是财务净现值、内部收益率和动态投资回收期。

金茂·和奕项目计算出来的财务净现值如下：

全部投资净现值 =268 437.28（万元）

资本金投资净现值 =464 134（万元）

金茂·和奕项目计算出来的内部收益率是 26%。

金茂·和奕项目计算出来的动态投资回收期是 3.51 年。

6. 金茂·和奕项目静态盈利分析梗概

金茂·和奕项目动态盈利分析计算了两个指标，分别是投资利润率、投资利税率。

经计算得：

金茂·和奕项目全部投资的投资利润率＝利润总额 ÷ 总投资额 ×100%=24.94%

金茂·和奕项目资本金投资利润率＝利润总额 ÷ 资本金 ×100%=83.01%

金茂·和奕项目全部投资利税率 =10.95%

金茂·和奕项目资本金投资利税率=36.45%

7. 金茂·和奕项目财务与投融资分析评析

金茂·和奕项目的财务与投融资分析共计 11 页，约 0.5 万字，配有财务报表 20 个。从篇幅看，金茂·和奕项目参赛学生在财务与投融资分析方面做了比较充足的工作。

金茂·和奕项目所做的财务与投融资分析，最主要的优势就是内容非常全面与丰富，不仅在工作量上比前面的方兴·御和庭项目与亦庄·景漫里项目都更为丰富一些，在内容上，特别是在基本财务报表和盈利指标分析这两个方面，金茂·和奕项目都比前两个项目做得更加全面。

在开发成本与开发费用的测算方面与收入测算方面，金茂·和奕项目同样做得很认真。从整体上看，金茂·和奕项目财务与投融资分析达到了比较高的质量，能够表明其拟开发的房地产项目在财务上的可行性。

不过，金茂·和奕项目也有不足之处。首先，没有进行敏感性分析，这对于一个立志于冲击优秀的房地产策划报告的团队来说，其财务与投融资分析就显得有所欠缺；其次，金茂·和奕项目在财务分析中没有对公租房收入进行单独计算，似有遗漏。

本章小结

本章在知识上讲解了房地产开发项目财务与投融资分析的含义、作用、内容等房地产开发项目财务与投融资分析的最基本知识。在此基础上，又讲解了房地产开发项目融资、房地产开发项目投资、房地产开发项目财务分析这三部分内容的基本知识。

关于房地产开发项目融资分析，讲解了其含义、目的、原则、来源、方式、成本等房地产开发项目融资的基本知识。

关于房地产开发项目投资分析，则重点讲解了房地产开发项目投资估算、收入估算、借款还本付息估算这三部分基本知识。

关于房地产开发项目财务分析，则讲解了其含义、报告、基本财务报表、项目静态盈利分析、动态盈利分析等五项基本知识。

本章介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告的财务与投融资分析部分，对这三份范例的优点与不足都进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目财务与投融资分析是多门课程知识的汇集。财务管理、会计学、审计学、资产评估专业的同学，应该全面掌握这些课程的相关知识，夯实自己进行房地产开发项目财务与投融资分析的知识基础。非财务管理、会计学、审计学、资产评估专业的同学，可以选修相关课程，以增加自己对房地产开发项目财务与投融资分析的理解。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，

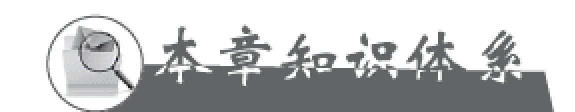
以增加对房地产开发项目财务与投融资分析相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）选择知名的上市房地产开发企业，在网上搜集其房地产开发经营的财务数据，进行统计分析，以加深自己对房地产开发企业及其开发项目管理机构财务与投融资分析的了解程度，从而使自己所做出的房地产开发项目财务与投融资分析，即使让专业人士看，也是达到基本水准的。

（2）通过已经毕业且在房地产开发企业工作的学长联系一家房地产开发企业，进行其财务与投融资管理的实地调研。

第8章　房地产项目市场营销方案



本章知识体系见图 8-1。

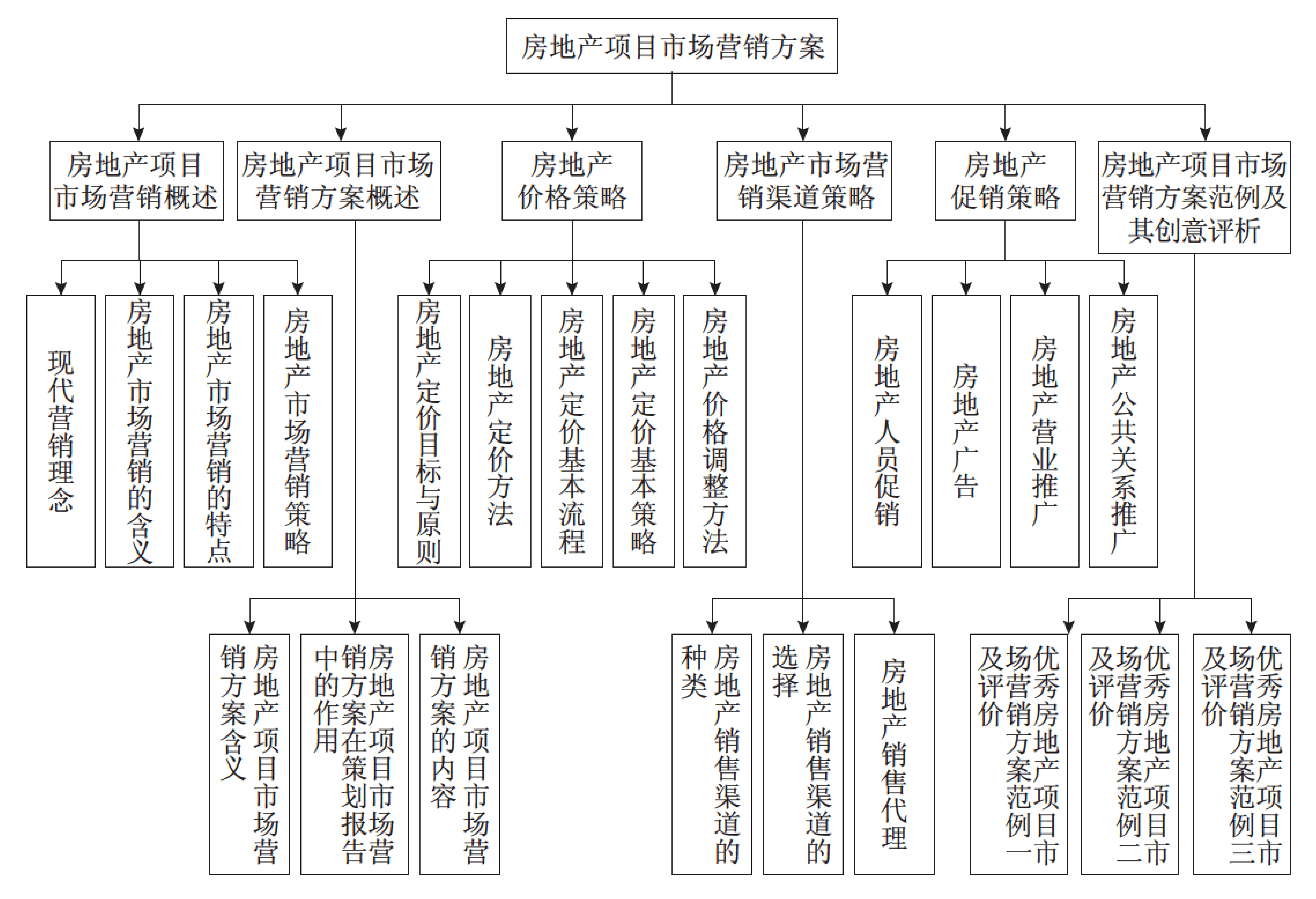


图 8-1　第 8 章知识体系示意图

本章导读

本章内容分成两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目市场营销的基本知识。同学们可以将这些知识系统地整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的市场营销方案时加以充分利用。

本章介绍了三份房地产开发项目分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们

可以把这三份优秀范例作为学习的范本，学习其如何把项目案名的内涵、项目功能在市场营销方案里体现出来，并能够与核心客户的诉求相对应的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面的知识学习相对应，这就是巩固和学习知识的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的市场营销方案部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

房地产开发项目市场营销方案是房地产开发项目策划报告很重要的一项内容，是报告容易出现亮点的一部分内容。同学们在这部分的学习过程中，不仅要学习知识，更要充分发挥聪明才智，大胆想象，充分调研，才能做出精彩的市场营销方案。

这部分内容专业性非常强，通常由市场营销专业、工商管理专业的同学承担。这些同学在相关知识学习方面可能比本书讲解得更为专业和详细，但这些专业的同学需要注意，这部分内容并不是单纯的市场营销方案，而是房地产开发项目策划报告的市场营销部分，必须与房地产开发项目策划报告的其他内容在逻辑性上一致。

同时，建议非市场营销专业、工商管理专业的房地产策划团队参赛同学通过学习这方面的知识，对房地产开发项目市场营销方案有一定的了解，不仅有助于丰富自己的知识，更有助于参赛队员之间的相互沟通。

对于房地产策划报告的撰写者来说，设计房地产开发项目市场营销方案首先要认真学习房地产开发项目市场营销方案的基本内容。

在进行房地产开发项目市场营销方案设计之前，需要先全面学习房地产项目市场营销的基本知识。

8.1 房地产项目市场营销概述

房地产项目市场营销是现代市场营销理念在房地产开发项目中的应用。

8.1.1 现代营销理念

营销理念是企业营销活动的指导思想，是有效实现市场营销功能的基本条件。营销观念贯穿于营销活动的全过程，并制约着企业的营销目标和原则，是实现营销目标的基本策略和手段。市场营销理念正确与否，直接关系到企业营销活动的质量及其成效。

在市场发展初期，市场基本态势是供不应求，呈现为卖方市场。此时，营销并未在企业经营者心中占据重要地位。“酒香不怕巷子深”就是这种指导思想的生动写照。随着市场逐步转变为买方市场，现代意义的市场营销才得以形成。现代市场营销理念认为实现企业目标的关键是切实了解目标顾客的需要和愿望，并以顾客需求为中心，集中企业的一

切资源和力量，设计、生产适销对路的产品，安排适当的市场营销组合，采取比竞争者更有效的策略，满足消费者的需求，取得利润。

现代营销理念首先是发现和了解顾客的需要，顾客需要什么就生产什么、销售什么。顾客需求在整个市场营销中始终处于中心地位。它是一种以顾客的需要和欲望为导向的经营哲学，是企业经营思想的一次重大飞跃。

8.1.2 房地产市场营销的含义

房地产市场营销是房地产开发企业以房地产客户对房地产产品及其相关服务的需求为出发点，通过动态适应房地产客户的变化，有效地为房地产客户提供其满意的房地产产品及相关服务，从而实现自己预期赢利目标的商务活动。它包括以下三个方面的含义。

1. 房地产市场营销的出发点是客户的需求

房地产开发必须以客户的需求为基础，唯有如此，才能在激烈的房地产市场竞争中立于不败之地。

2. 房地产市场营销必须适应客户需求的变化

房地产客户的需求是不断变化的，只有不断适应变化的房地产客户的需求，房地产开发企业才能达到自己营销的目标。

3. 房地产营销是产品和服务的综合营销

服务在房地产市场营销中的作用越来越大。一方面，客户的需求越来越高，很多要求只能在服务时才能发现并及时满足；另一方面，服务的竞争优势更具有持久性。

8.1.3 房地产市场营销的特点

房地产市场营销与一般商品的市场营销相比，有以下三个基本特点。

1. 营销市场的广泛性

任何单位和个人，都需要房地产，都有可能成为房地产的客户。这就是房地产营销市场的广泛性。不过，在特定的区位、特定的时期，房地产市场营销也只能锁定特定的目标客户群。

2. 营销活动的区域性

房地产的不动产性质，决定了房地产市场主要是以区域市场的形式存在着，对房地产的消费只能在房地产产品所在地进行，因此，与房地产市场营销相关的调研、策划等房地产市场营销相关活动，应该着眼于区域性市场。当然，如果考虑房地产商品的投资性质，其营销活动也具有跨区域性。

3. 营销策略的差异性

市场营销策略一般分成同一性策略和差异化策略。房地产市场营销主要是差异化策略。对于房地产市场营销策略来说，不同的房地产项目，由于区位和客户的差异，其市场营销的策略必然有所差异。即使是同一房地产项目，在不同的营销阶段，也应该根据不同的形势采取不同的房地产市场营销策略。

8.1.4 房地产市场营销的策略

随着市场经济的发展，市场营销策略也越来越丰富。不过，现在通常还是采用成熟的4P营销策略。4P营销策略包括如下四项内容。

1. 产品（product）

产品应该注重开发的功能，要求产品有独特的卖点，把产品的功能诉求放在第一位。

2. 价格（price）

应该根据不同的市场定位，制定不同的价格策略，产品的定价依据是企业的品牌战略，注重品牌的含金量。

3. 渠道（place）

企业并不直接面对消费者，而是注重经销商的培育和销售网络的建立，企业与消费者的联系是通过渠道分销商来进行的。

4. 促销（promotion）

企业注重以销售行为的改变来刺激消费者，以短期的行为（如让利、买一送一、营造现场气氛等）促成消费的增长，吸引其他品牌的消费者或导致提前消费来促进销售的增长。

由于房地产的产品策略通常与房地产策划中的规划设计相结合，因此，在房地产策划的房地产市场营销方案中，通常就只包括价格策略、渠道策略和促销策略。

8.2 房地产项目市场营销方案概述

8.2.1 房地产项目市场营销方案的含义

房地产项目市场营销方案，就是在拟开发项目开发之初，为实现房地产开发项目的预期市场营销目标而进行的各种市场营销活动的整体性策划，是针对目标客户和拟开发的房地产产品而制定的规划，其任务是为将未来可能性渐变为可控的现在工作的行动指南，是房地产开发企业及其开发项目管理机构在房地产项目建成之后真正开展市场营销活动的蓝本。

8.2.2 房地产项目市场营销方案在策划报告中的作用

1. 房地产项目市场营销方案作用的一般分析

房地产项目开发是一种市场开发行为，而市场开发是否能够成功，最后一步就是市场营销，因此，房地产项目市场营销方案通常是房地产策划报告的最后一篇，是整个房地产策划报告得以实现的保证。

对于房地产开发企业及其开发项目来说，房地产项目市场营销方案具有如下三点作用。

（1）指导房地产开发企业及其开发项目进行市场营销决策。市场营销方案，可以指导房地产开发企业及其开发项目，在产品、定价、分销、促销和服务等方面作出相应的、

科学的决策。

（2）促进房地产开发企业及其开发项目开拓市场。通过市场营销方案，房地产开发企业及其开发项目可以充分把握和捕捉市场机会，建立更多的分销渠道及采用更多的促销形式，开拓市场，增加销售。

（3）满足目标客户的需要。满足目标客户的需求与欲望是房地产开发企业及其开发项目市场营销的出发点和中心，也是市场营销的基本功能。房地产开发企业及其开发项目通过市场营销活动，从目标客户的需求出发，采取有针对性的市场营销策略，合理地组织企业的人力、财力、物力等资源，为目标客户提供适销对路的产品，搞好售后的各种服务，让目标客户满意。

房地产项目市场营销方案在房地产项目开发中的重要性决定了其在房地产策划报告中的重要性。房地产项目市场营销方案是房地产策划报告不可或缺的组成部分。如果房地产策划报告中缺少房地产项目市场营销方案，房地产策划报告就是不完整的，读者就不可能知道拟开发的房地产项目将以何种价格、何种销售渠道、以何种促销方式实现预期的市场目标。

2. 房地产项目市场营销方案在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产市场分析具有特殊的作用。它通常是提交的整个房地产策划参赛报告的逻辑终点，是房地产策划竞赛评委审阅报告时所要看到的最后一部分内容，因此，这一部分内容完成的质量，对于评委评价整个报告具有非常大的影响。许多评委从房地产项目市场营销方案的评阅中，就能够大体判断参赛队员的知识水平与工作态度。因此，针对最后一部分内容，拟参赛的各个参赛队队员，必须认真撰写。

8.2.3　房地产项目市场营销方案的内容

经过多年的积累和研究，企业界关于市场营销方案（也可以被称为市场营销策划）的内容已经形成一套完整的框架结构，见图 8-2。

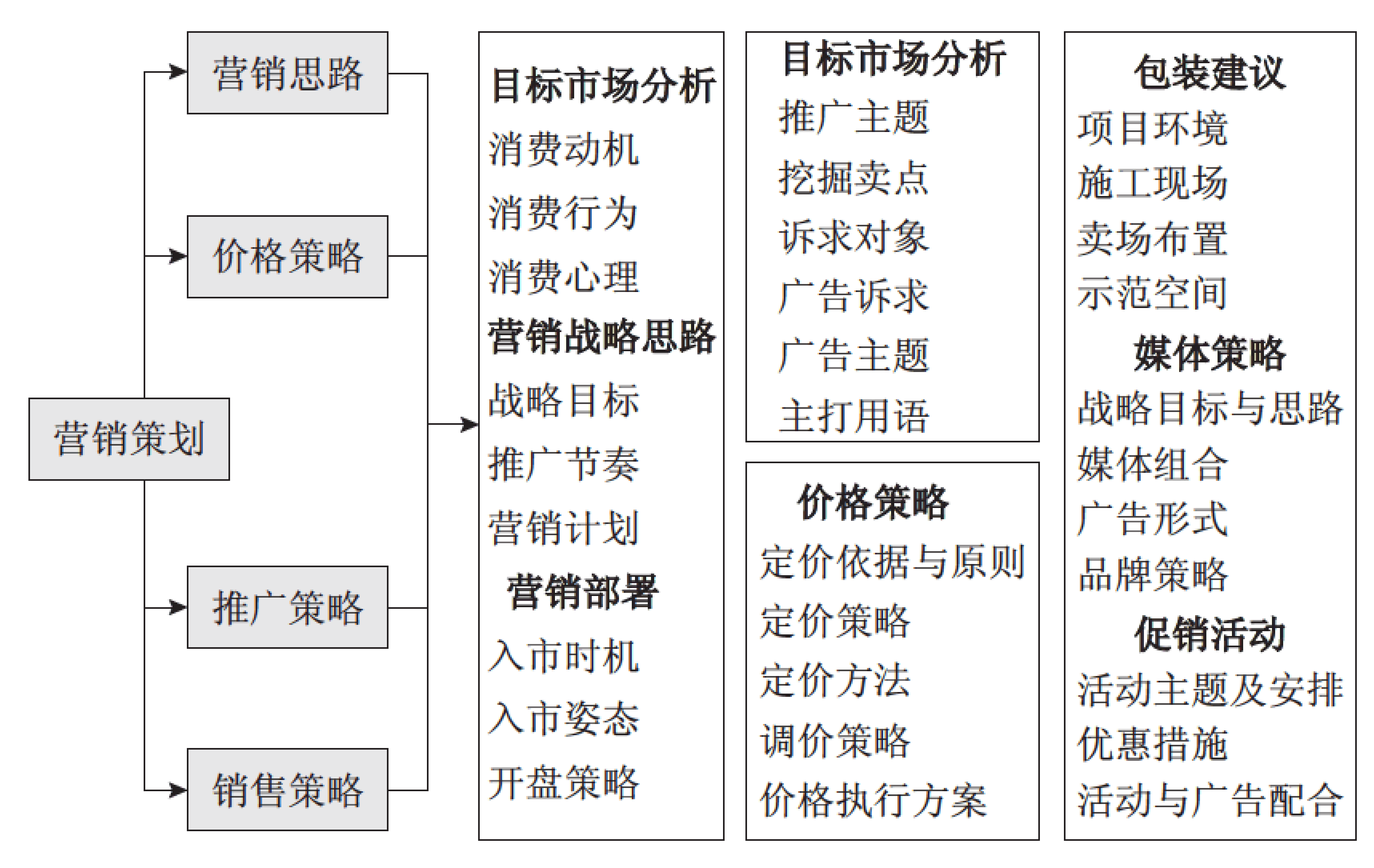


图 8-2　完整的市场营销方案（营销策划）框架示意图

对于房地产开发项目来说，这套完整的市场营销框架可以直接应用到房地产开发项目市场营销方案的设计中。先设定合理的营销思路，再依据前文所讲述的4P策略分别设定价格策略、推广策略和销售策略（即销售渠道策略），并为这些策略制定更为详细的具体工作内容。

8.3 房地产价格策略

房地产价格策略是指房地产开发企业根据开发经营总目标的要求，围绕房地产价格制定而确定的定价目标，以及为了实现预定的定价目标，在房地产价格确定和调整中所采用的定价原则、方法和技巧。

8.3.1 房地产定价目标与原则

1. 房地产定价目标

房地产定价目标是房地产开发企业凭借自身房地产产品价格所要达到的具体目的。可供房地产开发企业选择的定价目标包括以下几个方面。

（1）实现预期利润。这是房地产开发企业定价最常见也是最基本的目标。

（2）提高或维持市场占有率。市场占有率是企业产品销售量（或销售额）占同一市场同类产品同期销售量（或销售额）的比重。

（3）维护企业形象。有时，房地产开发企业为了维护自己在客户心目中的形象，常常采取稳定价格的目标。

（4）维持营业。维持营业是指企业以能够继续营业为定价目标。一般来说，在市场形势非常恶劣时，为了避免资金链断裂，房地产开发企业常常以低价销售商品房，以求尽快回收资金，维持营业。

2. 房地产定价原则

在市场经济条件下，房地产定价应遵循以下两条原则。

（1）价格合理浮动原则。房地产产品在销售过程中，由于影响价格的各种因素处在变动之中，因此，房地产开发企业应采取价格合理浮动原则。在确定房地产价格时，不应该只确定一个价格点，而应该确定一个价格区间。在影响价格的相关因素发生变动时，应该及时对价格进行调整。

（2）遵循供求原则。房地产开发企业必须根据房地产市场供求关系的变化，如价格、销售状况等，并通过与竞争对手和竞争产品的比较，合理确定房地产项目的价格区间。

8.3.2 房地产定价方法

房地产定价主要有以下三种基本方法。

1. 成本导向定价法

成本导向定价法是指房地产开发企业以所开发的商品房成本作为定价基础的一种定价方法。

这种方法又细分为以下两种方法。

（1）成本加成定价法。成本加成定价法是指在商品房单位成本的基础上，按照一定的比例预期增加收益和销售税费来确定商品房单位价格的方法。

这种方法的定价可用公式 8-1 表示。

商品房单位价格 =[商品房单位成本 ×(1+ 成本加成率)]÷（1 – 销售税费率）（8-1）

公式中的成本加成率是定价的关键，对于房地产开发企业来说，常常就是企业的预期收益率。

例如，设商品房单位建筑面积成本是 2 700 元 /m^2，销售税费率是 10%，预期成本加成率是 30%，若采用成本加成定价法，则商品房单位价格可以按照公式 8-1 计算如下：

该商品房单位价格 =[2 700×（1+0.3）]÷（1 – 10%）= 3 900（元 /m^2）

（2）目标利润定价法。目标利润定价法是指事先确定预期利润总额，然后以总成本和目标利润作为定价依据的一种定价方法。

这种方法的定价可用公式 8-2 表示。

$$\text{商品房单位价格}=\frac{[(\text{固定总成本}+\text{目标利润额})\div\text{预计销售面积}+\text{单位变动成本}]}{(1-\text{销售税费率})} \quad (8\text{-}2)$$

2. 需求导向定价法

需求导向定价法是指以客户的需求强度及其对价格的承受能力作为定价依据，是体现市场营销观念的一种定价方法，其理论依据是效用理论。

3. 竞争导向定价法

竞争导向定价法是以市场上相互竞争的同类商品房为定价的基本依据，并随竞争状况的变化确定和调整价格的定价方法。这种方法又可细分为随行就市定价法、主动竞争定价法、比价定价法三种方法。

8.3.3　房地产定价基本流程

1. 根据项目总价确定楼栋均价

在一个房地产开发项目中，如果存在着多个楼栋，首先应该确定楼栋均价。

2. 确定楼层差价

确定不同楼层的加价率或减价率。

3. 确定环境差价

由于景观因素不同，不同外景环境的楼栋单元也具有不同的加价率或减价率。

4. 确定朝向差价

朝向差价指同一楼栋不同朝向商品房销售单元之间的加价率或减价率。

8.3.4 房地产定价基本策略

1. 总体价格策略

总体价格策略又分为以下两种。

（1）低价策略。低价策略是指将房地产商品房价格确定在同一市场比较低的价格水平上。这种策略的优点是便于销售、增强竞争力；缺点是投资回收期长，低价容易给客户品质不佳的不良印象。

（2）高价策略。高价策略是指将房地产商品房价格确定在同一市场比较高的价格水平上。这种策略的优点是便于获利、便于调价，高价也容易给客户品质优异的印象；缺点是销售会有些困难。

2. 过程价格策略

过程价格策略又分为以下三种。

（1）低开高走定价策略。低开高走定价策略是指先将房地产商品房价格确定在同一市场比较低的价格水平上，然后随着销售情况而逐步提高售价的策略。这种策略的优点是给首批客户以经济实惠的感觉，促使后来客户抢购，增加人气。采用这种策略的关键是掌握好起步价、调价频率和调价幅度。

（2）高开低走定价策略。高开低走定价策略是指先将房地产商品房价格确定在同一市场比较高的价格水平上，然后随着销售情况而逐步降低售价的策略。这种策略的优点是给首批客户以优质优价的感觉，给后来客户以实惠。但这种策略容易造成商品房品质下降的不良印象，故要慎用。

（3）稳定价格策略。这种价格策略是指房地产开发企业在整个房地产营销期间，售价始终保持相对稳定，既不大幅度提价，也不大幅度降价。

3. 折扣价格策略

折扣价格策略是在原有价格基础上减收一定比例价款的定价策略，包括以下两种方式。

（1）现金折扣。现金折扣是指客户及时付现或提早付现而给予的折扣。

（2）数量折扣。数量折扣是指客户购买多套商品房时给予的价格优惠。

4. 心理定价策略

这种定价策略是适应和满足不同客户购买心理而实施的定价策略。具体包括以下三种方法。

（1）“特价品”定价策略。将少数商品房以非常廉价的方式入市，吸引大量潜在客户。

（2）尾数定价策略。如客户认为 4 999 元 /m^2 的单价就比 5 000 元 /m^2 的单价便宜很多。

（3）整数定价策略。这种定价策略给客户一种高档的感觉。

8.3.5 房地产价格调整方法

房地产价格调整的基本方法有以下两种。

1. 直接调整法

直接调整就是直接公布价格上涨或下调。一般来说，价格上涨，表示所售商品房受欢

迎，房地产开发企业往往大张旗鼓地进行宣传，暗示潜在客户尽快抢购。但如果价格下降，则会暗示其商品房有问题，因此，房地产开发企业一般避免直接降价。

这种方法又包括以下两种具体方法。

（1）调整基数。这种方法是直接调整基础价格。

（2）调整差价。这种方法是直接调整不同的差价。

2. 调整付款方式

这种方法表面上只调整了付款时间，但也是一种隐蔽的价格调整。具体有以下三种方法。

（1）付款手段调整。指将总付款时间拉长或缩短。

（2）付款比例调整。指将各个付款时间段比例进行调整。

（3）价格差异的调整。即调整折扣比例。

8.4　房地产市场营销渠道策略

房地产市场营销渠道策略，就是选择合理的房地产销售渠道。

8.4.1　房地产销售渠道的种类

房地产销售渠道是指房地产产品从房地产开发企业向房地产需求者转移过程中所经过的通道或途径。房地产销售渠道一般分为以下两种渠道。

1. 房地产直接渠道

房地产直接渠道是指房地产开发企业直接将商品房销售给客户所经过的渠道。

房地产直接渠道的优点是可以全程掌控房地产营销过程，能够及时调整营销策略；缺点是房地产开发企业未必汇集专业销售人才，而且销售耗费精力，容易干扰房地产公司的决策。

2. 房地产间接渠道

房地产间接渠道是指房地产产品经过房地产经纪机构销售给客户所经过的渠道。

房地产间接渠道的优点是利于发挥经纪机构的销售专长，利于开发企业集中精力管理开发事务；缺点是对项目熟悉程度不足，调整营销策略缓慢。

8.4.2　房地产销售渠道的选择

1. 房地产销售渠道选择的原则

选择房地产销售渠道通常考虑以下三个因素。

（1）经济性。房地产开发企业应该从财务角度对不同渠道进行预期的投入产出评估。

（2）可控性。房地产开发企业应该考虑销售渠道的可控性及其由此产生的成本。

（3）适应性。选择房地产销售渠道应该与房地产开发企业的特点相适应。

2. 房地产销售渠道选择应考虑的因素

选择房地产销售渠道应考虑的主要因素包括以下几个：

（1）房地产市场供求状况；

（2）房地产项目本身的市场前景；

（3）可供选择的房地产经纪机构的数量和能力；

（4）房地产开发企业自身的实力和发展战略。

3. 房地产开发企业选择直接渠道的条件

一般来说，在以下条件下，房地产开发企业应选择直接渠道：

（1）房地产开发企业规模巨大，自身有高素质的销售队伍；

（2）房地产市场为卖方市场，所开发的商品房供不应求；

（3）商品房品质优异，市场反应良好。

8.4.3 房地产销售代理

房地产销售间接渠道所经过的房地产经纪机构，是房地产开发企业的销售代理，通常是商品房销售代理。

1. 商品房销售代理的含义

商品房销售代理，即房地产经纪机构在被授权范围内，以委托人的名义对第三人进行商品房买卖而提供服务从而收取佣金的行为。

2. 商品房销售代理的特征

商品房销售代理有以下特征：

（1）代理人以被代理人的名义实施民事行为；

（2）代理人应该在被代理人授权范围内实施代理行为；

（3）代理人在授权范围内可以进行独立的意思表示；

（4）代理的法律后果直接归属被代理人。

3. 商品房销售代理的分类

商品房销售代理的形式包括以下三种。

（1）独家代理。指房地产开发企业将商品房销售权单独委托给一家房地产经纪机构。委托人与代理人是单一的委托—代理关系，协调和佣金结算相对简单。

（2）共同代理。指房地产开发企业将商品房销售权同时委托给多家房地产经纪机构，谁先代理成功，谁先取得佣金的一种代理方式。各个代理之间是平行的关系。委托人需要进行协调，协调工作量大，佣金结算复杂。

（3）参与代理。指房地产经纪机构参与已经获得代理权的房地产经纪机构的代理业务，代理成功后，由其参与的代理人按参与代理协议分配佣金的代理关系。参与代理只与其参与的代理发生经济关系，委托人与参与代理之间没有直接的关系。

4. 商品房销售代理的工作流程

商品房销售代理的一般工作流程如下：

（1）寻找可能的销售代理机构；

（2）选择销售代理机构，协商代理事务，签署合同；
（3）委托人提交相关资料；
（4）销售代理进行营销策划；
（5）销售代理进行销售准备；
（6）销售代理执行销售方案；
（7）委托人与代理人进行项目结算。

8.5 房地产促销策略

房地产促销是指房地产开发企业为扩大其房地产产品销售所进行的向目标客户传递信息、激发潜在客户购买欲望、促成潜在客户购买行为的全部活动的总称，一般包括人员促销和非人员促销两类。非人员促销又包括广告、营业推广和公共关系推广。

8.5.1 房地产人员促销

房地产人员促销是指房地产开发企业派出促销人员在现场向客户进行宣传，以达到销售商品房、实现营销目标的一种直接销售方式。这是房地产促销活动中最传统也最不可缺少的一种促销方式。

1. 房地产人员促销的特点

房地产人员促销的特点包括以下几个方面。

（1）及时性。房地产人员促销是与客户直接接触，因而能够及时了解客户需要。

（2）灵活性。房地产人员促销可以针对不同客户的需要、行为和动机，灵活调整销售方式。

（3）选择性。房地产开发企业可以对购买力集中、市场影响力大的客户群体进行集中促销。

2. 人员促销管理

房地产人员促销管理包括以下五个方面的内容：

（1）房地产销售队伍设计；
（2）房地产人员招聘；
（3）房地产人员培训；
（4）房地产销售人员业绩评价；
（5）房地产销售人员业绩激励。

3. 房地产人员促销的程序

房地产人员促销一般应坚持以下程序：

（1）寻找目标客户；
（2）事前准备；

（3）接近目标客户；
（4）介绍及应付异议；
（5）谈判及成交；
（6）事后追踪。

8.5.2 房地产广告

房地产广告是指房地产开发企业通过一定的媒体就其开发的商品房向潜在客户宣传，以促进商品房销售的一种间接促销方式。

1. 房地产广告的特点

（1）地域性强。房地产开发企业应该寻找当地媒体做广告，既有针对性，又节省广告费。

（2）信息量大。房地产广告应该尽可能地向客户传递更多的信息，以增强其对房地产开发企业开发的商品房的了解，增强其购买欲。

（3）独特性。房地产广告一定要将商品房的独特性反映出来。

（4）时间性强。房地产广告时间性强，必须在产生效果的短暂时间内发挥作用。

2. 房地产广告的目标

房地产广告的目标包括以下几个方面：

（1）宣传房地产项目，使社会注意该项目；
（2）宣传房地产项目的进展情况；
（3）宣传项目优势；
（4）告知项目具体功能；
（5）发布竣工信息，引导客户购买。

3. 房地产广告预算

房地产广告预算的内容包括广告调查费、广告设计与制作费、广告媒体费和其他费用。

影响房地产广告预算的因素包括企业品牌、广告频率、竞争程度、销售进度。

房地产广告预算编制的方法有目标任务法、销售百分比法、量入为出法、竞争对等法。

4. 房地产广告基调的确定

房地产广告基调的确定要考虑以下几个因素：

（1）目标客户的需要；
（2）体现项目优势；
（3）符合产品定位。

5. 可选的房地产广告媒体

可选的房地产广告媒体包括以下九种。

（1）报纸广告。优点是广泛，可信赖，方便，易并存；缺点是时效短，内容繁杂。

（2）杂志广告。优点是读者集中，针对性强，宣传效果好，阅读从容，保存期长；缺点是成本高，信息反馈慢，广告数量有限。

（3）直接信函广告（传真、邮件）。优点是有针对性，有亲切感，无冲突性，反馈性好；

缺点是缺乏广泛性，回收率低。

（4）广播广告。优点是传播快，覆盖率高，针对性强，表现力强，费用低；缺点是听众分散，效果难定，难以记忆。

（5）电视广告。优点是传播面广，影响力大，诉求性强，表现手段和方式多样；缺点是制作复杂，成本高，时间短促，专业性不强。

（6）户外广告。优点是具有长期性，固定性，诉求性强，集中性强；缺点是成本高，覆盖面小。

（7）网络广告。优点是传播面广，时间长，诉求性强，表现力丰富，更新便捷；缺点是制作复杂，效果难定。

（8）手机广告。优点是定向，精准，定点，高效；缺点是没有相应的标准，效果难定。

（9）公共交通工具广告。优点是传播面比较广，诉求性强，表现手段和方式多样；缺点是受众分散，专业性不强。

8.5.3　房地产营业推广

房地产营业推广是指房地产开发企业运用各种短期诱因扩大商品房的销售，鼓励客户购买所采取的措施。

1. 房地产营业推广的方法

（1）活动推广。如楼盘庆典、社会公益活动、社区内活动、赞助性活动等。

（2）变相折扣。

（3）价格折扣。

（4）抽奖促销。

2. 房地产营业推广的特点

（1）非普遍性。不是所有客户都能享受促销的优惠。

（2）非连续性。只能在限定时间内进行。

（3）即期效果明显。

3. 房地产营业推广评价

对房地产营业推广应进行事后评价，以利于以后类似活动的开展。评价方法包括以下几个方面。

（1）实验评价法。选择一定推广对象进行实验，测定其效果。

（2）租售量变化比较评价法。通过比较推广前、中、后各个时期租售量的变化，来评价推广的效果。

（3）推广对象调查评价法。通过对推广对象的调查，了解其对推广的反应来评价推广效果的方法。

8.5.4　房地产公共关系推广

房地产公共关系是指房地产开发企业与公众之间的关系。房地产公共关系推广就是指

房地产开发企业为了提高企业形象，增强企业实力，优化企业外部环境，加强企业各种公共关系而采取的措施。

1. 房地产公共关系推广的原则

房地产公共关系推广应该遵循以下原则：

（1）从公共利益出发；

（2）以树立企业形象为主要目的；

（3）重视公共关系对象的广泛性；

（4）重视公共关系推广效果的滞后性。

2. 房地产公共关系推广的作用

与其他促销方式相比，房地产公共关系推广有以下几种独特的作用：

（1）协调公共关系；

（2）促进楼盘销售；

（3）树立企业形象；

（4）建立信息网络。

3. 房地产公共关系推广的形式

房地产公共关系推广一般有以下几种形式：

（1）参加房地产展销会、展览会；

（2）进行新闻媒体的宣传报道；

（3）提供各种优惠服务；

（4）举办公益广告；

（5）举办公益活动；

（6）进行各种社交活动。

8.6 房地产项目市场营销方案范例及其创意评析

关于房地产项目市场营销方案，本书选择了三个范例供学习者借鉴。

8.6.1 优秀房地产项目市场营销方案范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的首开 • 翼翔之都项目，它是 2010 年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛一等奖作品。

首开 • 翼翔之都项目的市场营销方案包括两个部分，分别是价格策略、推广计划。

1. 首开 • 翼翔之都项目的价格策略梗概

通过测算，首开 • 翼翔之都项目各个物业类型定价（均价）见表 8-1。

2. 首开 • 翼翔之都项目的推广计划梗概

首开 • 翼翔之都项目的推广计划分为三个部分，分别是产品销售方案、产品销售流程、

产品销售策略。

表 8-1　首开 • 翼翔之都项目各个物业类型定价（均价）

物业类型	售价 /(元 /m^2)
商务办公区	20 000
商业金融区	28 000
公寓住宅区	15 000
高端商务区	32 000

（1）首开 • 翼翔之都项目产品销售方案梗概。首开 • 翼翔之都项目产品销售方案如下：

开盘日前不对外界透露房价，并用本策划下一节所提到的销售模式进行房屋销售。由于本案地理交通位置具有很强的特殊性和竞争力，因此，在开盘日前对该信息的广泛宣传是必不可少的。不对外公布房价，是营造一种神秘的氛围，使外界对该项目持续关注，对项目的宣传不会有负面影响，相反，会激起目标群体的关注。在开盘日两周内，定价低于预计销售价格，并进行市场观察。

开盘日不全盘托出，留出 20% ～ 30% 的房屋不进行销售。这样可形成市场压力，对消费者形成心理上的攻势，造成一种供不应求的景象，促使消费者在较快的时间内作出购买的决定，有助于前期的资金回笼，以保障后期销售的顺利进行。

销售一期时突出环境优美、配套设施丰富等优势，以促进后几期的销售，为后期做铺垫，同时也为后期项目进行宣传。由于各期房屋各有特点和优势，可以满足各种需求，前期销售应尽量满足顾客的心理，留下良好的口碑，才可以使后期项目获得更大的成功。

销售后期收尾时，若房屋销售剩余数为总数的 2% 以内，可以将销售团队撤出，留下物业公司代理尾房的销售。销售团队着手准备二期的宣传。

（2）首开 • 翼翔之都项目产品销售流程梗概。首开 • 翼翔之都项目产品销售流程分为四个阶段。

① 销售初期。销售初期确定为开盘日前 3 个月内，给房地产开发商进行宣传的缓冲时间，以保障房地产开发商进行对市场有更好的把握，并留出时间对销售策略和价格进行进一步微调，以应对多变的市场。另外，针对竞争对手，压倒性的广告宣传会更加突出房地产开发商的实力以及房屋品质的保证，使得潜在顾客产生心理倾向，这样的心理倾向，对于处于激烈竞争的房地产市场来说无疑是莫大的优势，先入为主的思想会导致更多的潜在顾客对房地产开发商产生信心，在初期便形成了的品牌优势。

在初期，所有的广告只有一个目的——“大体介绍、勾起兴趣”。在开盘前使市场升温，制造声势，使得周边所能辐射到的地区都对项目楼盘有一定的了解。这一部分工作投入的资金和精力较多，但是是有必要的也是必须的，很大程度上决定了整个楼盘的销售状况，因此一定要将品牌“一炮打响”。对于品牌文化的阐述不宜过多，宣传所包含的内容只需包括楼盘名称、位置、主要户型、周边环境、配套设施等几点。

② 销售前期（开盘前 1 个月）。销售前期确定为房屋开盘日前 1 个月内。这段时间的主要任务是将整个市场的温度加热到沸点，并保持到开盘当天。这段时间是最艰巨也是最重要的。为了保证任务顺利完成，制订如下方案：

a. 持续初期宣传，通过网络、楼宇、公交、广播等形式做宣传，力度不减。另外，在几条重要的交通干道的两侧路灯灯柱悬挂开盘广告，尽量做到不留死角，使得坐车、开车以及步行的群体都可以看到，着力将楼盘开盘炒作成为当地最重要的事件之一。开盘前一星期，租用氢气球和拱门广告，让人们在远处就可看到开盘的日期和地址。

b. 制定楼盘 LOGO，以简洁醒目能体现小区文化内涵为宜。将其挂在高塔顶楼处，用红色灯管材料制作，在夜间也很醒目。

c. 大量印制宣传材料，以备开盘日及之后使用。其内容包括企业文化、小区环境规划、户型以及设计建议等。另外，对于前来看房的消费者赠送介绍楼盘的手册、地图、手提袋等与楼盘有关的物品，使消费者即便在看房当时不能下定购买的决心，在以后看到介绍手册等关于楼盘信息，对楼盘有了整体了解后，产生购买的欲望。

d. 邀请当地政府部门、负责人出席剪彩仪式，并召集新闻、网站记者进行报道，扩大宣传面增强目标顾客对楼盘的信心。

e. 设计指路牌，在较大的路口处，安装楼盘指路标识，使得来看房的顾客可以一目了然，增强顾客对房地产开发商的信心。

③ 销售期。销售期间，着力销售，并根据销售状况对宣传力度作出调整。如果销售期间销售状况良好，每日成交量在 3 套以上，可以考虑收回广告，收回顺序依次是广播、楼宇、公交。网络广告不收回，并需要进行实时监控和强化，这样有目的地将市场冷却，以便二期、三期的楼盘宣传取得更好的效果。如果成交量较低，要作出宣传渠道的调查分析，分析薄弱环节，并加强对该环节的宣传力度，以保障宣传的质量和效果。另外，开盘后，可以租用看房车，规划好站点，接待看房的顾客，并将看房车作为一种宣传的方式，在车身注明楼盘的信息，吸引路人注意。

（3）首开・翼翔之都项目产品销售策略梗概。首开・翼翔之都项目产品销售策略分为四部分，分别是媒介策略、新型高效营销模式。

首开・翼翔之都项目媒体的选择见表 8-2。

表 8-2　首开・翼翔之都项目媒体的选择

媒体	备　　选
报纸	《北京青年报》《北京晚报》《晨报》《精品购物指南》《北京日报》《信报》《京华时报》《工商时报》《现代商报》《经济观察报》《中国日报海外版》《人民日报海外版》《参考消息》《建设报・中国楼市》《中国房地产报》《楼市》《新楼市》《生活报》《证券报》《中国民航报》《城市巡揽》、*City Weekend*
杂志	《新地产》《万信》《目标》《生活速递》《精品家园》《缤纷》《时尚》《中国民航》《安家》《安居》
公交	昌平区内主要干道、昌平通往中心城的919路和345路公交
广播	北京交通台（FM103.9）、北京音乐台
网络	搜房网、新浪网、北京房地产网、搜狐网、房地产焦点网、开心网、人人网
户外	昌平政府街、八达岭高速公路、北六环、沙河镇南丰路
工地	本案建设工地的围墙

此外，首开·翼翔之都项目还发起一些公关活动，与同本项目开发商有共同目标群体的企业进行联手合作，进行社区活动，如汽车自助游、海景观光等。

首开·翼翔之都项目提出一种新型高效的营销模式——“网络拍卖买一送一”。

由于项目地处离市中心较远的首都国际机场，因此首开·翼翔之都项目进行商务宣传时，须扬长避短。如果选择普通的销售模式，循规蹈矩，其影响力较低，销售模式较为单一，无法形成市场火爆的效果，也大大削弱了营销的重要性。选择“买一赠一”的销售模式，其主要目的就是要由目前的从房地产开发商寻觅客户的销售模式，转变为客户闻风而来的经营模式。

淘宝网多次拍卖汽车的活动，吸引了众多电视媒体的报道，甚至做了专题采访，其社会效应和广告效应都难以用一套房屋的价值来衡量。覆盖范围涵盖了一些无法上网而可能无法得到开盘消息的人群。而其炒作效应也会随之翻倍增长。

网络的覆盖面是巨大的，淘宝网的“买一送一”影响的不仅是淘宝网，还有国内前十的门户网站，它们都会以爆炸性新闻的方式进行报道，也就达到了的目的。

3. 首开·翼翔之都项目市场营销方案评析

首开·翼翔之都项目的市场营销方案共计9页，约0.7万字，配有9个表格。从篇幅看，首开·翼翔之都项目参赛队员在项目市场营销方案方面做了比较充足的工作。

首开·翼翔之都项目的市场营销方案既有常规的营销策略，也有充分利用现有网络环境的特殊策略，即“网络拍卖买一送一”。这种营销策略紧跟时代步伐，有一定的创意。

不过，首开·翼翔之都项目的市场营销方案内容不够丰富，如没有项目卖点的分析。

此外，有些做法不符合国家关于房地产营销的规定，如开盘日前，不对外界透露房价。目前，国家要求商品房必须明码标价。

总体上看，首开·翼翔之都项目的市场营销方案创意很好，内容有所欠缺，对政策的把握也有所不足。

8.6.2 优秀房地产项目市场营销方案范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的竹林筱居项目，它是2011年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

竹林筱居项目的市场营销方案包括六个部分，分别是项目营销总体策划、卖点分析、广告宣传策划、阶段营销策略设计、媒体推广设计、营销推广费用分析。

1. 竹林筱居项目营销总体策划梗概

竹林筱居项目营销总体策划是：以产品本身的优势为基础，用发展的前景做支撑，以便利的交通为辅助，以人为本的设计理念为诱惑，全面开展攻心战略，见图8-3。

竹林筱居项目以总体策划为纲要，充分做好销售前的各项准备工作，把各销售节点把握好，做好总体推广计划。

竹林筱居项目广告以精要为主线，户外、报纸、电视为主要媒体，同时辅以路牌、围墙、车身、广播与电视。报纸广告基本采用半版与整版两种模式，开盘前适当辅以软文来炒作。

竹林筱居项目营销推广策略见表8-3。

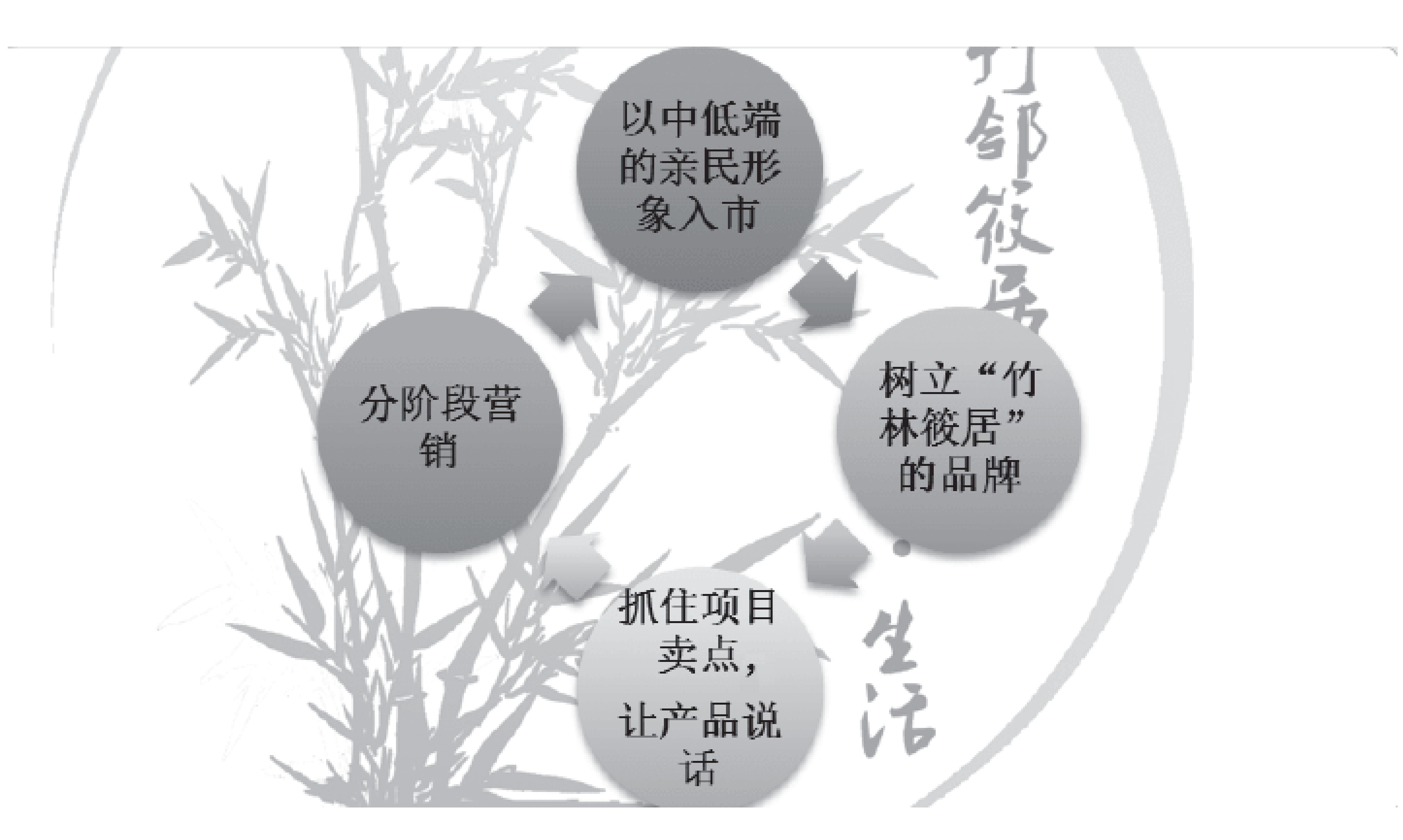


图 8-3 竹林筱居项目营销总体策划

表 8-3 竹林筱居项目营销推广策略

营销阶段	开盘预热	公开热销	尾盘销售
推广阶段	树立形象	挖掘地段价值	定义楼盘价值
	扭转顾客观念	明确阶段主力客户群	表现产品稀缺性
	投放准确	投放逐步展开	投放平稳
销售阶段	楼盘信息模糊释放	实现一定的成交	实施多极分控
	价格信息模糊释放	平稳紧凑的价格策略	价格适当上浮

竹林筱居项目价格走“低开高走”的路线，掀起抢购风潮，而后低幅多频上涨。一方面，强化包装及宣传，提高市场预期价格；另一方面，结合产品提高附加值，实现销售均价略微超过预期的销售均价。进入销售期以后，根据现场实际销售情况来适当调高销售价格。

竹林筱居项目通过对其项目及项目周边区域市场的详尽分析，针对其项目提出如下营销核心目标：通过整合营销推广，在充分保证利润的前提下，实现在本项目公开发售后 3 个月内实现 80% 以上销售率。

2. 竹林筱居项目卖点分析梗概

竹林筱居项目卖点包括如下三点。

（1）绿色科技引领品质生活。竹林筱居项目将打造内外一体化成品绿色住宅区，社区优选 10 项全球成熟领先住宅科技，全面推出私家生态系统，在室内呈现一个完整的自然生态圈。空气 24 小时鲜活，温湿度四季如春，常年低于 40 分贝宁静声环境，阳光可控，五感保持在最舒适范围，营造出传统再昂贵豪宅也难以达到的健康室内环境。

竹林筱居项目从心底抽出人与生俱来对幸福的渴求、对理想家园的寻觅，精心营造低碳舒适的全新都市生活，让人在与自然的接触亲近中，酣畅淋漓地释放一日的辛劳。无论在哪里，这都是购房者目光的焦点。

（2）守候幸福品味生活真谛。竹林筱居项目将打造这样一个社区：建设舒适的生活环境，包括人性的建筑、园林、阳光、空气和绿地，这里是纯生活的地方，人生活其中可以完全抛弃压力。

（3）交通便捷，兼顾工作生活。交通的尺度是工作和生活是否可以兼顾，对时间的态度说到底是生活的态度。

对居住而言，“竹邻筱居”将为客户省下尽量多的时间用于享受生活。

3. 竹林筱居项目广告宣传策划梗概

竹林筱居项目广告宣传策划包括三部分内容，分别是主题广告语、链接广告词和广告投放途径。

（1）竹林筱居项目的主题广告语。竹林筱居项目的主题广告语是：竹邻筱居——春天在这里静止，绿色生活由此开始。

（2）竹林筱居项目的链接广告语。竹林筱居项目的链接广告语分为以下三组。

A 组：

让科技给绿色重新定义；

让绿色为生活注入活力；

在这个城市里我们都走得太快，何不在这里等幸福追上来？

B 组：

没有绿水青山，要给就给你整个春天。

春天在这里住下，难道你还要继续寻找？

C 组：

对你来说，绿色是一种颜色；

对我来说，绿色是对未来的承诺。

（3）竹林筱居项目广告投放途径。

①开盘预热：以报纸为主（软性新闻可先行），杂志、电视、电台和户外广告为辅，同时考虑网络推广。

②公开热销：主要媒体组合，报纸（硬性、软性新闻）、电台、电视形象广告，户外广告（路牌、车亭）。

③尾盘销售：报纸广告为主的小版面短、平、快利益诉求，力求立竿见影，电视广告由创意性的形象广告转为电视广告杂志；网络广告、杂志广告、直邮广告突出立体效果。

4. 竹林筱居项目阶段营销策略设计梗概

竹林筱居项目阶段营销策略根据三个阶段分别设定。

（1）开盘预热阶段营销策略。开盘预热阶段，竹林筱居项目的营销目标是：打响知名度，树立初步品牌形象；建立口碑，造成城市大众传播的声势；通过高端形象推广，积累客户意向，带动市场，聚集人气；迅速引起市场对“竹邻筱居”的关注和兴趣，达到一定的销售意向，储备一定的意向客户；短期内制造出城市热门消费话题，延伸出房地产消费的现阶段最高模式的话题。

竹林筱居项目开盘预热阶段的定价策略见图 8-4。

价格“低开高走”

相对于公开发售价位留出2%～3%的价格空间

执行常规付款方式，如一次性、2～3成按揭

图 8-4　竹林筱居项目开盘预热阶段的定价策略

竹林筱居项目拟以几套相对偏低单价或总价的住宅价格作为市场价格切入，采用低幅多频方式提价，逐步推出略高于市场价格的主力价位，营造不断升值的趋势。

竹林筱居项目开盘预热阶段推广主题为："后摩登时代——春天不需要彩排"；不在城市之中，但有绿衣万重；竹邻筱居，你生活的同时，也在创造你自己。

竹林筱居项目开盘预热阶段包装策略为：完成售楼处现场展示；工地现场整体包装；户外围墙广告牌、导视系统。

（2）公开热销阶段营销策略。公开热销阶段，竹林筱居项目的营销目标是：

持续造就并巩固、维护品牌形象，创造无穷软性附加值；有效回笼资金，达到良好销售效果；实现长期品牌效果，建立绿色地产首席品牌的形象；借项目宣传，创造绿色房地产开发的新观念、城市生活的新观念，为项目品牌和公司品牌增加厚度。

竹林筱居项目公开热销阶段定价策略见图8-5。

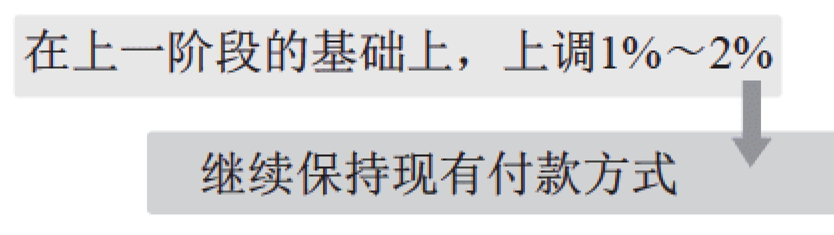


图8-5　竹林筱居项目公开热销阶段定价策略

竹林筱居项目公开热销阶段推广主题为：为你，我们让春天在这里住下；你与春天之间，并没有多远的距离；推开那扇门，绿色就是你的天地；竹邻筱居，你就是你生活的世纪。

竹林筱居项目公开热销阶段包装策略为：售楼处区位图放大展板，充分体现区位优势；悬挂现场宣传条幅，集中展示实效卖点；配合外立面装修调整现场包装。

（3）尾盘销售阶段营销策略。竹林筱居项目尾盘销售阶段定价策略是：低幅多频调价，价格逐渐涨幅，造成"升值"的市场印象，同时铸造平稳、幅度较大的价格走势。

竹林筱居项目尾盘销售阶段推广主题为：只要你还留恋花的气息，春天便永不会将你遗弃；你来或不来，春天就在这里，不来不去；迟来的春季，也不会错过一个花期；竹邻筱居，为你，千千万万次，不离不弃。竹林筱居项目尾盘销售阶段包装策略为：现场条幅强化促销信息传递，组织电台或电视台以新闻报道的形式介绍竹邻筱居项目的销售状况。

5. 竹林筱居项目媒体推广设计梗概

竹林筱居项目媒体策划方案见表8-4。

表8-4　竹林筱居项目媒体策划方案

媒体	优　势	备　　选
报纸	时效性强、受众覆盖广	主选本地《北京青年报》，选用《中国房地产导报》《中国青年报》等报纸
电视	创意表现空间较大，较全面	主选本地北京电视台等
电台	频率重复度高，受众针对性相对强一点	主选北京广播电台、北京交通广播等
网络广告	新型媒体，知识阶层受众成为可能	主选搜狐、新浪、搜房网等门户网站
杂志	品位高，对树立长期、持续品牌有利	《中国旅游》《世界经理人文摘》《建筑学报》、*Travel China*

续表

媒体	优　势	备　　选
户外广告	路牌、灯箱、沿途导示等长期品牌形象的维持	从市中心至本项目的主要干道上的候车亭广告；公交车、环城巴士广告；市中心广场、繁华商业街路口、项目所处路端等立柱广告

6. 竹林筱居项目营销推广费用分析梗概

竹林筱居项目总建筑面积约为 136 046m^2，总销金额可达到 23.06 亿元以上。推广费用占总销金额的比例为 1.2% ～ 1.5%，约为 3 300 万元。

竹林筱居项目媒体费用分配比例见表 8-5。

表 8-5　竹林筱居项目媒体费用分配比例

项目	金额 / 万元	所占比例 /%	发布周期
电视	30 ～ 50	30	8 ～ 12 个月
报纸	30 ～ 50	30	8 ～ 12 个月
高架广告牌	18	11	1 年
户外媒体	25 ～ 40	23	8 ～ 12 个月
公交候车亭	8 ～ 10	6	8 ～ 12 个月

7. 竹林筱居项目市场营销方案评析

竹林筱居项目的市场营销方案共计 7 页，约 0.3 万字，配有表格 3 个、图 4 幅。从篇幅看，竹林筱居项目参赛队员在项目市场营销方案方面做了比较充足的工作。

虽然篇幅不是很多，但竹林筱居项目市场营销方案的内容极为丰富，基本上把房地产开发项目市场营销方案的方方面面均纳入其中，从内容上看可以作为本书读者学习的范例。

竹林筱居项目市场营销方案最大的亮点在于其完整的广告词的设计，不仅有主题广告词，还有不同阶段的广告词。

竹林筱居项目阶段营销策略设想得非常具体，这值得房地产开发项目策划报告的撰写者，特别是高校在校学生借鉴。

与前面的首开 • 翼翔之都项目相比，在充分抓住互联网快速发展的条件方面也没有过多考虑。

不足之处在于，竹林筱居项的内容虽然丰富，但对于与项目自身是否完全契合并没有进行深入的研究，有罗列照搬之嫌。

总之，这是一份内容非常翔实，也有独特亮点的房地产开发项目市场营销方案，表明竹林筱居项目参赛队员具备了扎实的房地产市场营销知识。其不足之处只在于还缺乏实践经验。

8.6.3　优秀房地产项目市场营销方案范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的若水方圆项目，它是 2011 年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

若水方圆项目的市场营销方案包括四个部分，分别是定价策略、销售方案、销售流程、销售策略。

1. 若水方圆项目定价策略梗概

若水方圆项目根据对北京市民的问卷调查及部分楼盘销售情况的了解，发现价格是居民购房时最主要的考虑因素，价格的高低直接左右着楼盘的销售情况。价格是公司效益与顾客之间的桥梁，如何在两者之间寻找到一种平衡，如何让楼盘既叫好又叫座是定价的重点所在。

若水方圆项目最终综合各方面的因素，商品房平均价格定在 2.4 万元 /m^2。

若水方圆项目的总体价格策略是：在保证品质的情况下，低价入市，逐步提升，快速出货，滚动发展。

若水方圆项目在同样品质的楼盘中定价较低，低价开盘，采取低开高走的策略以获得最大的市场占有率。通过有竞争力的价格吸引买家关注，刺激其购买欲，以销量促进早期资金回流，一旦树立物美价廉的印象后，再逐渐拉升价位，同时也促进后期楼盘销售。

若水方圆项目还推出了如下六种价格策略。

（1）节日限量优惠策略。在开盘或者某重要活动期间（如元旦）拿出一定量的房源进行较大折扣的销售，一般是位置及条件不好的房屋，但因为价格具有很强的诱惑力，因此能吸引不少关注。

（2）折扣价策略。购买者如能及时付现或提早付现，则给予其现金折扣。房地产销售中，一次性付款可以给予优惠，这种策略可增加买方在付款方式上选择的灵活性，同时卖方可降低发生呆账的风险。

（3）“特价品”定价策略。“特价品”在房屋营销中往往只有一户或少数几户，即所谓“广告户”，使少数产品以较为廉价的姿态出现，有利于吸引消费者购买。另外，将一些位置及条件非常不好的房屋当作“特价品”出售，可以最大限度地提高销售量，弥补沉没成本。

（4）心理定价策略。传统的心理定价策略亦称奇数定价。根据心理学家对消费者购买心理的研究调查，同一件产品当标价 49 元时，不但销量远大于标价 50 元的产品，甚至比标价 48 元的销路还要好。将这种策略用于房地产定价，如 15 999 元 /m^2。除此之外，现代心理定价策略还有其他一些新的表现，如以吉祥数字、吉祥门牌号等定价。

（5）业主推荐策略。老客户和业主享有内部优先认购权，并且享有推荐新客户的权力。这种既方便自己也帮助朋友的行为无疑让老客户有特权感，并在一定程度上满足了虚荣心。

（6）低定价低折扣策略。这种定价较为接近实际价格，给人的第一感觉是较为实际，所含水分较少，容易给客户留下好印象。这一策略为后期销售留下较大的余地，当需要价格上调时，可直接调高定价，当原价过高销售不利时，可不用直接调低定价，而只需加大折扣幅度。

2. 若水方圆项目销售方案梗概

若水方圆项目销售方案分为两个部分，分别是卖点分析和阶段性销售方案。

（1）若水方圆项目卖点分析。若水方圆项目将其卖点概括为如下九点：

① 中国风，风格独特：上善若水，宁静致远，福文化；

② 绿色健康：低密度，高绿化率，古典园林；

③ 简单实用的户型：小户型，紧凑的设计；

④ 设施齐全、服务周到：功能健全的会所，1 ∶ 1 的车位配比，24 小时的贴心物业服务；

⑤ 价格合理适中，楼房质量好、性价比高；

⑥ 周围的发展很有潜力，有升值空间、绝对不会贬值；

⑦ 打造一个善地，邻居是一群志同道合的人，这里是一个奋斗向上的小社会；

⑧ 买房中大奖，送车位；

⑨ 交通方便，附近路线畅通无阻，节省通勤时间。

（2）若水方圆项目开盘前销售方案设计分析。若水方圆项目开盘前销售方案包括如下内容：

① 联合娱乐节目，冠名宣传。

② 举办户型设计大赛或户内装饰大赛，获奖者的设计作品将用于赠送精装的客户，前几名的作品由公司买下供业主参考使用。

③ 举办颁奖晚会暨文艺晚会，邀请名人参与，并进行电视直播，扩大影响力。

④ 在开盘当天晚上举办文艺晚会，邀请新老艺人同台演出，祝福新楼盘开盘。

⑤ 邀请由草根奋斗而成功的名人入住，寓意共同奋斗。

⑥ 商品房开盘的前一个月，制定房屋销售价格，并开始进行宣传，制订宣传方案，形成市场心理压力。所选择的宣传方式可以是传统的 4P 方案，只要将信息准确的散播出去即可。

⑦ 以团购、秒杀为主汇聚人气。众所周知，团购是很容易聚集人气的一种营销模式，并且团购持续时间较长，消息会急速扩散，有利于刚开盘后创造火爆的销售场面，吸引更多的目标客户前来咨询或购买。

⑧ 开盘前三天再次进行大范围的宣传，无论在广播、报纸或是网络，极力突出房屋，其目的在于吸引更广泛的关注，特别是持币待购的观望群体，在一种强压下，该群体大部分人群一定会在一定程度上降低其选择标准，进而实施购买行为。

（3）若水方圆项目开盘后销售方案设计分析。若水方圆项目开盘后前期销售方案包括以下内容：

① 依然是大肆宣传，开设看房专车，继续之前的做法，让该楼盘一直火；

② 照例按照大部分房地产开发商的做法，留一些好的户型慢慢放出，以免刚开始就将好户型售罄，无法调动后来客户的购买欲；

③ 采用最流行的体验营销，可以先精装部分户型，让有意购买的客户先住进来体验一下，既有利于对外宣传，也有利于发现不足及时改进，强化楼盘的良好形象。

若水方圆项目开盘后中期销售方案包括以下内容：

① 以优质贴心的物业服务、便利的交通及周围的配套设施、较高的空气质量等优势强化客户的好感，并同时加入与交友类节目的合作。

② 提供买房子打折的奖品，使楼盘在客户心目中形成一定的好形象。

③ 准备一些意外惊喜，让消费者获得额外的情感收益。

若水方圆项目开盘后后期销售方案包括以下内容：

① 由已经购买的客户代言宣传楼盘的优点，现身说法，鼓励潜在购房者选择该楼盘。

② 专门为已入住的业主举办一些晚会、活动（如踢毽子比赛、提意见抽奖等），丰富小区业主的生活，提高业主满意度。

3. 若水方圆项目销售流程梗概

销售初期确定为开盘日前 3 个月，给房地产开发商宣传的缓冲时间，以保障房地产开发商对市场有更好的把握，并留出时间对销售策略和价格进一步进行微调，以应对多变的市场。另外，针对竞争对手，宣传要有针对性，而不是漫天宣传、不顾受众。以房屋品质的保证使得潜在顾客产生心理倾向，这样的心理倾向，对于处于激烈竞争的房地产市场来说无疑是莫大的优势。

住宅以人为本，广告宣传自然也就需要从多方面展示该项目“家”的属性，广告形象无论是图片、文案多数都是和风细雨式，讲求精致。

“看房看环境、买房买户型”。住宅的功能属性决定了其基本硬件对客户是否购买具有决定性影响，而这些硬件多数又是开发商能够掌控的。因此住宅项目的销售现场包装内容丰富，如小区规划、建筑立面、户型设计、园林绿化、生活配套、物业管理、智能化设施、新型建材、样板房，其中每一个方面的创新都可能大大加强客户对项目的认可。

4. 若水方圆项目销售策略梗概

若水方圆项目销售海报见图 8-6。



图 8-6　若水方圆项目销售海报

按照房地产营销的特点，若水方圆项目将分销和促销战略整合为媒介策略进行综合叙述。运用各种媒介进行组合，在本案导入期采用密集信息传播，造成强大的攻势，给市场造成强烈印象。产生前期调动消费欲望，稳定原有买家，并激发潜在客户的潜在购买力。传统的 4P 战略是指产品、价格、分销和促销策略。

若水方圆项目通过对目标客户群最有影响力的 11 类媒介进行产品促销。

（1）报纸。包括《北京青年报》《北京晚报》《晨报》《精品购物指南》《现代商报》《经济观察报》《中国日报》（海外版）、《中国房地产报 • 楼市》《建设报 • 中国楼市》等。

（2）杂志。包括《新地产》《万信》《安居》《生活速递》《精品家园》《缤纷》《时尚》《安家》等。

（3）公交、地铁。在沿路的公交车外车身和车内座位靠背及吊手上插入纸质宣传品；在全北京地铁线路的隧道、地铁车厢内部的动态屏幕、地铁车门上张贴精美的广告。

（4）广播。包括北京交通台（FM103.9）、北京音乐台。

（5）网络。包括搜房网、新浪网、北京房地产网、搜狐网、房地产焦点网、开心网等。

（6）户外广告牌。安置在北五环、政府干道、街道办事处、主路路灯灯杆下、车流量大的高速路旁。

（7）工地围墙。在本项目建设工地的围墙上涂上广告。

（8）与北京的票务公司合作。北京的旅游景点众多，可以在一些有针对性的景点的门票上印上楼盘信息、咨询电话、看房专车的联系方式等，同时可以在放映的爱情类主题的电影的电影票上印上楼盘的广告。其他中老年人、年轻人喜欢光顾的地点的门票上也可印上广告信息。

（9）公关活动。与有共同目标群体的企业进行联手合作，举办社区活动、公益活动，或者举办买车抽奖、住房体验等促销活动；邀请明星举办开盘文艺晚会；举办户型装饰设计大赛，扩大影响力；网络宣传上以团购来预热，以秒杀达到高潮。

（10）电子邮件。由公司职员操作，免费。

（11）手机短信。由公司职员操作。

（12）海报、公交站牌。

5. 若水方圆项目市场营销方案评析

若水方圆项目的市场营销方案共计 11 页，约 0.6 万字，配有表格 2 个、图 3 幅。从篇幅看，若水方圆项目参赛队员在项目市场营销方案方面做了比较充足的工作。

虽然篇幅不是很多，但若水方圆项目市场营销方案的内容也非常丰富，能够把房地产开发项目市场营销方案的大部分内容均纳入其中。

若水方圆项目定价策略设想得非常具体，这值得房地产开发项目策划报告的撰写者，特别是高校在校学生借鉴。

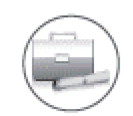
与前面的首开 • 翼翔之都项目相比，该方案在充分抓住互联网快速发展的条件方面也没有过多的考虑。

该方案的不足之处在于，若水方圆项目内容虽然丰富，但对于与项目自身是否完全契合并没有进行深入的研究，有罗列照搬之嫌。

此外，有些做法不符合目前国家关于房地产营销的规定，如捂盘惜售。目前，国家正

在严厉查处捂盘惜售行为。

总之，这是一份内容非常翔实，也有独特亮点的房地产开发项目市场营销方案，表明若水方圆项目市场营销方案的设计者们具备了扎实的房地产市场营销知识，不足之处只在于还缺乏实践经验以及未能完全符合规范性运作。

 本章小结

本章在知识上首先讲解了房地产开发项目市场营销的理念、含义、特点、策略等房地产开发项目市场营销最基本知识。在此基础上，讲解了房地产开发项目市场营销方案的含义、作用、内容等基本知识。

关于房地产开发项目市场营销方案的撰写内容，本章重点讲解了价格策略、渠道策略和促销策略三方面的内容。

关于房地产开发项目的价格策略，讲解了定价目标与原则、定价方法、定价基本流程、定价基本策略、价格调整方法等房地产开发项目价格策略的基本知识。

关于房地产开发项目的渠道策略，讲解了渠道的种类、选择与代理等三方面的基本知识。

关于房地产开发项目的促销策略，讲解了人员促销、广告、营业推广、公共关系推广等四种促销策略的基本知识。

本章介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告的市场营销方案范例，并对这三份范例的优点与不足进行了简要评析。

 本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产开发项目市场营销方案以一般意义的市场营销理论作为其理论基础，对于市场营销专业、工商管理专业的同学来说，需要认真学习这门课程以及配套的相关课程。对于非市场营销专业、工商管理专业的同学来说，可以选修市场营销课程，以增加自己对市场营销的理解。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目市场营销方案相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）选择一个知名的房地产开发企业或房地产销售企业，在网上搜集其房地产开发项目的市场营销相关资料。

（2）通过已经毕业且在房地产开发企业或房地产销售企业工作的学长联系一家房地产开发企业或房地产销售企业进行实地调研或实习，切身体会其房地产开发项目市场营销的流程、方法、技巧。

第9章　房地产开发项目风险分析

本章知识体系

本章知识体系见图 9-1。

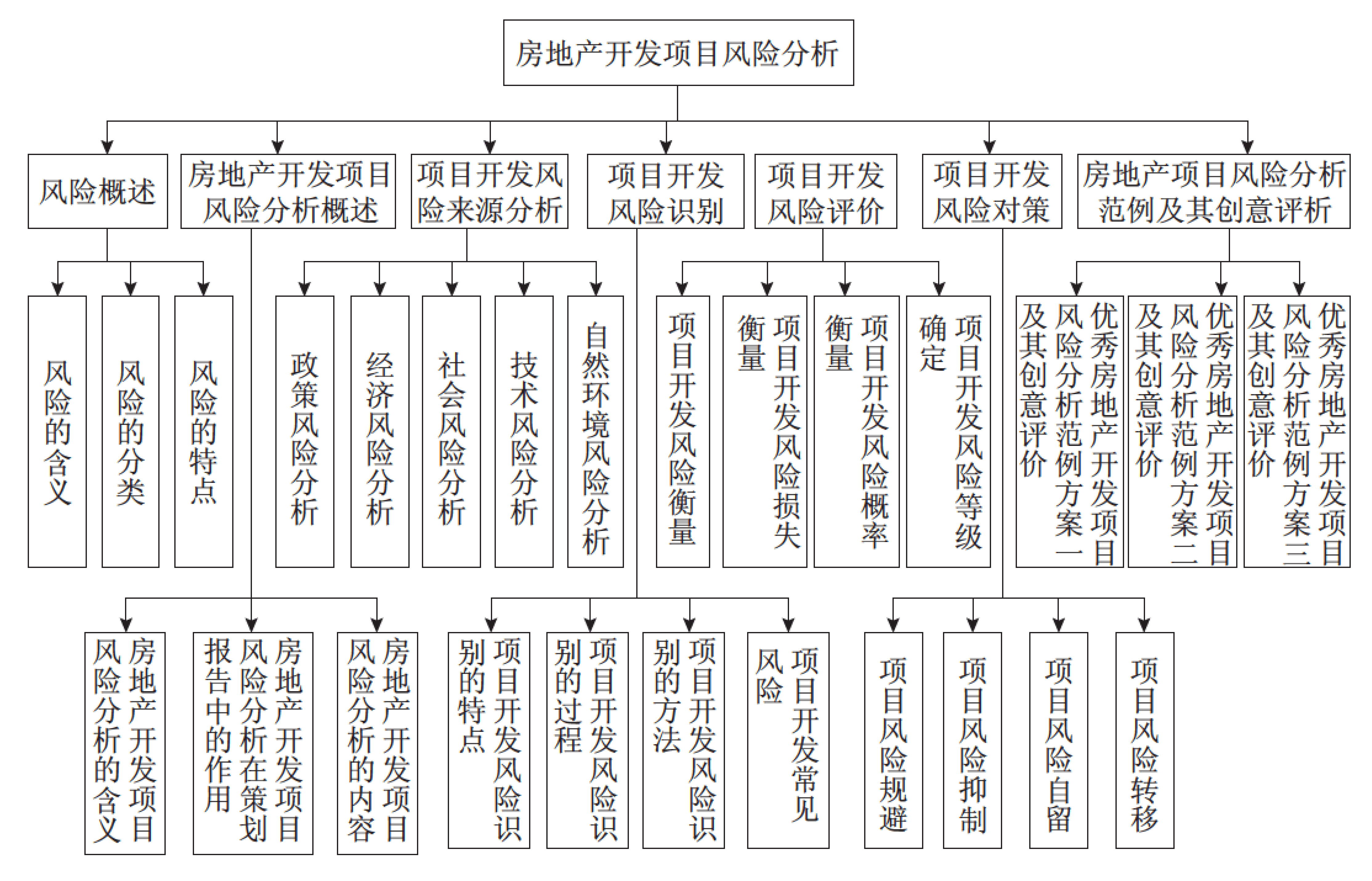


图 9-1　第 9 章知识体系示意图

本章导读

本章内容分成两个部分，前一部分是相关知识讲解；后一部分是范例介绍及其评析。

关于知识讲解内容，建议同学们系统学习，完整地掌握房地产开发项目风险分析的基本知识。同学们可以将这些知识系统整理出来，以便在撰写房地产开发项目策划报告的风险分析时加以充分利用。

本章介绍了三份房地产开发项目风险分析的优秀范例，并对它们进行了简要评析。同学们可以把这三份优秀范例作为学习的范本，学习其如何对房地产开发项目的风险进行识

别并设计对策的成功经验。

在范例学习过程中，最好与前面的知识学习相对应，这就是巩固和学习知识的过程，也是体会范例优秀之处的过程。

不同的范例有不同的特色，同学们可以仔细对比不同范例，从中借鉴其优秀之处。

所有范例都可以被超越，鼓励同学们撰写房地产开发项目策划报告的风险分析部分时，在撰写内容、撰写深度、体现项目特色方面超越这些范例。

撰写房地产开发项目风险分析报告专业性很强，需要具备扎实的风险管理知识基础。

9.1 风险概述

9.1.1 风险的含义

阐述风险的含义，不仅要了解风险自身的含义，还要了解几个与风险高度相关的概念。

1. 风险的内涵

经济学、管理学、保险学等关注风险的不同学科，对风险的界定并不相同，迄今并没有统一的定义。通常可以将风险界定为：风险是与损失相关的不确定性。

通过上述界定可以看出，风险要具备两个基本要素：一是不确定性；二是损失。依据这两个基本要素，可以断定两种情形：第一，肯定发生损失的事件不是风险，它就是损失；第二，没有损失的不确定性也不是风险。

2. 与风险相关的概念

与风险相关的概念有风险因素（hazard）、风险事件（peril）、损失（loss）、损失机会（loss opportunity）。

（1）风险因素。风险因素是指能产生或增加损失概率和损失程度的条件或因素。风险因素是风险发生的潜在因素，是造成损失的内在或间接原因。通常，风险因素可分为如下三种：①自然风险因素（physical hazard），也称为物理风险因素；②道德风险因素（moral hazard）；③心理风险因素（morale hazard）。

（2）风险事件。风险事件是造成损失的偶发事件。风险事件是造成损失的外在原因或直接原因。

不过，有时风险因素与风险事件很难严格区别开来。

（3）损失。损失是指非故意的、非计划的和非预期的经济价值的减少。损失通常以货币单位来衡量。损失一般分为直接损失和间接损失两种。前者可以直接计量，后者通常只能估测。

（4）损失机会。损失机会是指损失出现的概率。概率又分为客观概率和主观概率，前者是指某事件在长时间里发生的频率，后者是某人对某事件发生的可能性的估计。

3. 风险出现路径

风险因素引发风险事件，风险事件导致资产损失，损失的后果就表现为风险。

9.1.2 风险的分类

风险可以从不同角度进行分类。通常按如下三种方式对风险进行分类。

1. 按后果分类

按后果可以将风险分为纯风险和投机风险。纯风险就是只会造成损失而不会带来收益的风险，如自然灾害；投机风险则是指既可能造成损失也可能创造额外收益的风险。二者往往同时存在。房产所有人就可能同时面临纯风险（房屋受灾）和投机风险（房价涨跌）。二者区别在于，纯风险重复出现概率较大，呈现一定的规律性，易于防范；后者重复概率小，较难防范。

2. 按来源分类

按来源分类，风险通常分为政策风险（policy risk）、经济风险（economic risk）、社会风险（social risk）、技术风险（technology risk）和自然风险（natural risk）。

3. 按影响分类

按影响可以将风险分为基本风险和特殊风险。

基本风险就是作用于整个社会或大多数人群的风险。基本风险具有普遍性，如战争、自然灾害等。

特殊风险是仅作用于某个特定个人或群体的风险。特殊风险不具有普遍性，如房屋失火。

当然，在某些情形下，这两种风险也很难严格区别。如 2003 年在中国爆发的非典型性肺炎，实际被感染者仅为少数人，从这一点讲，它属于特殊风险，但由于所有人都是潜在被感染者，从这一点讲，它属于基本风险。

9.1.3 房地产开发项目风险的特点

房地产开发项目风险具有以下两个基本特点。

1. 风险巨大

房地产开发项目建设周期长，涉及相关因素多。所有这些相关因素实际上都是风险因素，而每一种风险因素都可能诱发风险事件。从世界范围内的经验看，房地产开发项目风险因素和风险事件发生的概率都比较大，而且一旦发生，往往会造成极为严重的损失。

2. 各方均有风险且风险不尽相同

房地产开发项目各方所遇到的风险事件有较大差异，即使是同一风险事件，对各方造成的损失也不尽相同。

9.2 房地产开发项目风险分析概述

9.2.1 房地产开发项目风险分析的含义

在理解风险以及房地产开发项目风险特点的基础上，就可以理解房地产开发项目风险分析的含义。

房地产开发项目风险分析，就是通过识别、确定、估计、度量房地产开发项目潜在的各种风险，并预先设计、选择并实施风险应对预案的分析活动，其成果体现为房地产开发项目风险分析报告，在房地产策划报告中，通常就简称为房地产开发项目风险分析。

9.2.2 房地产开发项目风险分析在策划报告中的作用

1. 房地产开发项目风险分析作用的一般分析

前文已经说明，房地产开发项目策划报告的基本构成内容并不包括房地产开发项目风险分析，它属于房地产开发项目策划报告的补充内容。不过，随着中国社会经济发展进入到新常态，房地产项目开发面临着前所未有的各种风险，在这种情况下，越来越多的房地产开发企业要求在房地产开发项目策划报告中增加房地产开发项目风险分析的内容。

房地产开发项目风险分析有助于对房地产开发项目策划报告前面相关内容进行必要的修正，如果不考虑风险，房地产开发项目的策划就是一项按既定计划执行的过程，而一旦考虑到潜在的各种风险，则房地产开发项目策划就不能看成是一项既定计划，而必须要应对风险，这就要求房地产项目策划报告前面的各项内容增加应对风险的内容。

2. 房地产开发项目风险分析在房地产策划竞赛中的特殊作用

对于参加全国房地产策划竞赛的各个参赛队来说，房地产开发项目风险分析具有特殊的作用。它并不是基本内容，如果参赛队做出了风险分析，就会让评委认为参赛队员在参赛态度上更加勤奋。如果房地产开发项目风险分析做得很好，更会让评委认为参赛队员知识丰富，能力出众。这对于评委给整个房地产开发项目策划的评分产生极为积极的影响。

因此，对于力求优异成绩的全国房地产策划竞赛参赛队员来说，在精力、时间、能力允许的条件下，应在房地产开发项目策划报告中增加房地产开发项目风险分析这部分内容。

9.2.3 房地产开发项目风险分析的内容

随着风险相关各学科多年的发展，风险分析已经非常成熟，形成了完整的体系。对于房地产开发项目策划报告来说，房地产开发项目风险分析通常包括如下四个部分。

1. 项目开发风险来源分析

这部分内容就是对房地产开发项目风险的来源进行分析。房地产开发项目风险来源主

要有五个，分别是政策风险、经济风险、社会风险、技术风险和自然环境风险。

2. 风险识别

风险识别是指通过一定的方式，系统而全面地识别出影响房地产开发项目目标实现的风险事件并加以适当归类的过程，必要时，还需要对风险事件的后果做出定性的估计。

3. 风险评价

风险评价是将房地产开发项目风险事件的发生概率及其损失后果进行定量化的过程。这个过程在系统地识别房地产开发项目风险与合理地做出房地产开发项目风险对策之间起着重要的桥梁作用。风险评价的结果主要用于确定各种风险事件发生的概率及其对房地产开发项目目标影响的严重程度。

4. 风险对策

风险对策是确定房地产开发项目风险事件最佳对策组合的过程。一般来说，房地产开发项目可以利用的风险对策包括四种：风险回避（risk avoidance）、风险抑制（risk suppression）、风险自留（risk retention）和风险转移（risk transfer）。这些风险对策的适用对象各不相同，需要根据风险评价的结果，针对不同的风险事件选择最适宜的风险对策，从而形成最佳的风险对策组合。

9.3 项目开发风险来源分析

9.3.1 政策风险分析

对房地产开发项目而言，政策风险是指政府政策的未来不确定性，具体体现为政策制定、政策实施等方面的风险，特别是有关房地产市场的政策发生重大变化或是有重要的举措、法规出台，引起房地产市场的波动，从而给房地产项目开发者带来的风险。

1. 财政政策风险

从政策体系组成结构的角度分析，可以将财政政策风险划分为财政支出政策风险、税收政策风险。

财政支出政策又可以分为扩张性的财政支出政策和紧缩性的财政支出政策。如果房地产开发项目的发展策略与财政支出政策的导向相一致，房地产开发项目就能够获得最大的财政支出政策收益。具体来说，如果房地产开发项目的发展策略是扩张性发展策略，而恰逢扩张性的财政支出政策，房地产项目开发就可以获得最大的利益；如果是房地产开发项目的发展策略是紧缩性发展策略，而恰逢紧缩性的财政支出政策，则房地产项目开发就可以避免最大的风险。反之，如果房地产开发项目的发展策略与财政支出政策的导向不一致，则要经受最大的财政支出政策风险。

在税收政策风险中，房地产税制改革的不确定性，可能是未来一段时间房地产开发项目所面临的最大税收政策风险，这是因为不同房地产税制对房地产营业会产生巨大的影响，而这种不确定性，导致房地产开发项目难以制定有针对性的对策。

2. 货币政策风险

与财政政策相比，货币政策对于房地产开发项目的影响，可能影响力度上更大、更深远。货币政策也可以分为扩张性的货币政策和紧缩性的货币政策。同样，如果房地产开发项目的发展策略与货币政策的导向相一致，房地产开发项目就能够获得最大的货币政策收益；反之，就要经受最大的货币政策风险。

3. 产业政策风险

政府产业政策对于不同产业发展具有巨大影响，而对于以产业作为主要对象的房地产开发项目，如工业房地产开发项目、商业房地产开发项目，如果恰好与产业政策的导向相一致，就能够获得最大的产业政策收益；反之，就要经受最大的产业政策风险。

4. 土地政策风险

土地是房地产开发之本，政府土地政策对房地产开发项目影响巨大。对于房地产开发项目来说，最现实的土地政策风险是地方政府的土地供应政策。一旦土地供应趋紧，必然导致地价大幅度上涨；反之，则可能导致地价下跌。而地方政府土地供应政策又具有不确定性，这加大了房地产开发项目的土地政策风险。

5. 住房政策风险

政府通过住房政策可以对住房供给实施管控，而这种管控就构成了房地产开发项目的巨大风险。对于房地产开发项目来说，最现实的住房政策风险是地方政府的住房限购政策，地方政府限购的范围、力度都会对房地产开发项目产生直接的影响。

6. 区域发展政策风险

政府区域发展政策对于房地产开发项目来说，最大的影响在于开发地域的选择。由于区域发展政策的落地效果具有不确定性，这就构成了把握区域发展政策的风险。

7. 户籍制度风险

户籍制度对房地产市场的重要影响不言而喻。对于房地产开发项目来说，最大的户籍制度风险是户籍制度改革的风险。户籍制度改革牵一发而动全身，无论是国家层面，还是地方政府层面，都非常慎重，但社会对户籍制度改革的呼声却日益高涨，形成了政府与社会的博弈，这种博弈具有高度的不确定性，这对房地产开发项目对未来潜在客户的把握构成了巨大的风险。

9.3.2 经济风险分析

对房地产开发项目而言，经济风险是指因经济发展前景不确定，房地产开发项目在从事正常的经济活动时，依然可能蒙受经济损失的风险。

1. 宏观经济风险

对房地产开发项目而言，宏观经济风险是指国家乃至国际经济发展与相关宏观条件变化可能导致的房地产开发项目的经济损失风险。

（1）国民经济增长速度风险。中国已经进入新常态发展阶段，国民经济增长速度已经从先前的超过 10% 降到 6% ～ 7%。一旦经济增长速度继续下滑，意味着总的市场需求增长速度继续下滑，对于房地产开发项目的未来发展极为不利。由于新常态是中国未曾遇

到的新的发展态势，其中巨大的不确定性构成了新常态最大的风险。对于房地产开发项目而言，如果对于未来国民经济增长速度判断不准，就可能导致在开发力度决策方面的偏差。一旦国民经济增长速度加快，市场迅速扩大，而房地产开发项目偏于保守，则难以获得应有的巨额收益；反之，则要遭受巨大的供应过剩的风险。

（2）金融环境风险。对于房地产开发项目而言，由于现阶段金融环境极不稳定，金融环境最大的风险在于其不确定性。

而对于已经上市的房地产开发企业来说，现阶段金融环境风险又增加了被并购的风险。

（3）通货膨胀风险。一方面，通货膨胀会增加房地产开发项目的投资风险；另一方面，通货膨胀会扩大房地产开发项目的市场需求。不过，从通货膨胀传递到房地产开发项目，之间有着复杂的传导机制，这种复杂性就蕴含着风险。如果房地产开发项目不能大体准确地把握通货膨胀的影响，冒险就可能导致供给过剩，而谨慎则易损伤利润。

2. 区域经济风险

房地产开发项目必然落地于某一具体的区域，因此，这一区域的经济发展情况对于落地于此的房地产开发项目有着更为直接的影响。与宏观经济风险类似，所在区域的经济增长速度、金融环境、物价水平都对房地产开发项目产生影响，其中都蕴含着风险。

9.3.3 社会风险分析

对房地产开发项目而言，社会风险是导致社会群体冲突，危及房地产开发项目正常运行与销售的风险。

房地产开发项目所面临的社会风险种类繁多，其中最突出的包括如下三种。

1. 当地社会治安风险

毫无疑问，如果房地产开发项目所在地社会治安状况良好，不仅有利于房地产开发项目的顺利推进，更有利于项目建成房地产商品的销售，毕竟安居乐业是房地产客户的基本诉求；反之，如果房地产开发项目所在地社会治安状况不够好，不仅不利于房地产开发项目运行，也会危及项目建成后房地产商品的销售与售后服务。

2. 当地风俗习惯风险

与当地社会治安风险相比，当地风俗习惯风险可能在短期内的影响比较小，但在长期内的影响却深远得多。这是因为风俗习惯直接决定了房地产客户对房地产类型的偏好，而这种偏好将决定其选择哪种房地产来置业，而不选择其他类型。

由于中国正处于大变革时代，不同代际人群的风俗习惯有可能有天壤之别，这构成了房地产开发项目风俗习惯风险的重要内容。房地产开发项目可能在刚刚适应了前一代房地产客户的风俗习惯之后，在遇到后一代风俗习惯完全不同的房地产客户时会损失惨重。

3. 周边居民干扰风险

随着社会经济的发展，中国民众的权利意识日益高涨，维权意识越来越强烈，房地产开发对于周边居民影响巨大，这些居民就可能对房地产项目开发进行干扰。对房地产开发项目来说，如何妥善处理周边居民的干扰，已经成为其风险管理的新课题。

9.3.4 技术风险分析

对于房地产开发项目而言，技术风险是指伴随着科学技术的发展、生产方式的改变而产生的威胁房地产开发项目及其房地产产品销售的风险。

技术风险来源于以下两个方面。

1. 新技术的替代风险

一方面，新技术出现时，往往造成原有技术被无情地从市场中淘汰出去，即使房地产开发企业对原有技术付出了巨大的投资，也只能付诸东流。

另一方面，新技术又往往具有不成熟的特点，一旦房地产开发项目大量采用不够成熟的新技术，又会面临新技术难以达到预定目标的风险。

2. 新技术的负面影响

许多新技术往往带有巨大的负面影响，如新材料技术有可能导致空气质量下降，这些都是房地产开发项目必须要注意的风险。

9.3.5 自然环境风险分析

对于房地产开发项目而言，自然环境风险是因房地产开发活动引起或由房地产开发活动与自然环境的运动过程共同作用造成的，通过自然环境介质传播的，能对房地产开发的自然环境产生破坏、损失乃至毁灭性作用等不利后果的风险。

自然环境最大的风险就是自然灾害。自然灾害是指给人类生存带来危害或损害人类生活环境的自然现象，包括干旱、洪涝、台风、冰雹、暴雪、沙尘暴等气象灾害，火山、地震、山体崩塌、滑坡、泥石流等地质灾害，风暴潮、海啸等海洋灾害，森林草原火灾和重大生物灾害等。

自然灾害的特点归结起来主要表现为以下六个方面：

（1）自然灾害具有广泛性与区域性。一方面，自然灾害的分布范围很广。不管是海洋还是陆地地上还是地下，城市还是农村，平原、丘陵还是山地、高原，只要有人类活动，自然灾害就有可能发生；另一方面，自然地理环境的区域性又决定了自然灾害的区域性。

（2）自然灾害具有频繁性和不确定性。全世界每年发生的大大小小的自然灾害非常多。近几十年来，自然灾害的发生次数还呈现出增加的趋势，而自然灾害的发生时间、地点和规模等的不确定性，又在很大程度上增加了人们抵御自然灾害的难度。

（3）自然灾害具有一定的周期性和不重复性。主要自然灾害中，无论是地震还是干旱、洪水，它们的发生都呈现出一定的周期性。人们常说的某种自然灾害“十年一遇”“百年一遇”实际上就是对自然灾害周期性的一种通俗描述。自然灾害的不重复性主要是指灾害过程、损害结果的不可重复性。

（4）自然灾害具有联系性。自然灾害的联系性表现在两个方面：一方面是区域之间具有联系性。比如，南美洲西海岸发生的“厄尔尼诺”现象有可能导致全球气象紊乱，美国排放的工业废气常常在加拿大境内形成酸雨。另一方面是灾害之间具有联系性。也就是说，某些自然灾害可以互为条件，形成灾害群或灾害链。例如，火山活动就是一个灾害群

或灾害链。火山活动可以导致火山爆发、冰雪融化、泥石流、大气污染等一系列灾害。

（5）各种自然灾害所造成的危害具有严重性。例如，全球每年发生可记录的地震约500万次，其中有感地震约5万次，造成破坏的近千次，而里氏7级以上足以造成惨重损失的强烈地震每年约发生15次；干旱、洪涝两种灾害造成的经济损失也十分严重，全球每年可达数百亿美元。

（6）自然灾害具有不可避免性和可减轻性。由于人与自然之间始终充满着矛盾，只要地球在运动、物质在变化，只要有人类存在，自然灾害就不可能消失，从这一点看，自然灾害是不可避免的。然而，充满智慧的人类，可以在越来越广阔的范围内进行防灾减灾，通过采取避害趋利、除害兴利、化害为利、害中求利等措施，最大限度地减轻灾害损失，从这一点看，自然灾害又是可以减轻的。

9.4 项目开发风险识别

按照标准的风险分析流程，风险识别是第一步。对于房地产开发项目策划报告的撰写来说，由于风险来源分析与市场环境分析密切相关，因此，就将风险识别作为第二步。

9.4.1 项目开发风险识别的特点

房地产开发项目风险识别通常具有如下四个特点。

1. 个别性

任何风险都与其他风险有不同之处，没有两种风险是完全一样的。因此，虽然不同房地产开发项目风险有不少共同之处，但一定存在不同之处，在风险识别时尤其要注意这些不同之处，突出风险识别的个别性。

2. 主观性

风险识别都是由人来完成的，由于个人的专业知识水平（包括风险分析方面的知识）、实践经验等方面的差异，同一风险由不同的人识别的结果就会有较大的差异。风险本身是客观存在，但风险识别是主观行为。在风险识别时，要尽可能减少主观性对风险识别结果的影响。要做到这一点，关键在于提高风险识别的水平。

3. 复杂性

房地产开发项目所涉及的风险因素和风险事件均很多，而且关系复杂、相互影响，这使风险识别具有很强的复杂性。因此，房地产开发项目风险识别对风险分析人员要求很高，并且需要准确、详细的依据，尤其是定量的资料和数据。

4. 不确定性

不确定性是主观性和客观性的结果。在实践中，可能因为风险识别的结果与实际不符而造成损失，这往往是由于风险识别结论错误导致风险对策错误而造成的。由风险的定义可以知道，风险识别本身也是一种风险。因而避免好减少风险识别的风险也是风险

分析的内容。

9.4.2 项目开发风险识别的过程

房地产开发项目自身以及外部环境的复杂性，给人们全面、系统地识别工程风险带来了许多具体的困难，这就要求人们明确房地产开发项目风险识别的过程。

房地产开发项目风险识别的过程是，通过对经验数据的分析、风险调查、专家咨询以及实验论证等方式，在对房地产开发项目风险进行多维分解的过程中认识工程风险，建立工程风险清单。建立初步清单是识别风险的起点。清单中应明确列出各种客观存在的和潜在的风险。

风险识别的结果是建立房地产开发项目风险清单。在房地产开发项目风险识别过程中，核心工作是房地产开发项目风险分解。

9.4.3 项目开发风险识别的方法

综合来讲，房地产开发项目识别方法包括如下六种。需要指出的是，对于房地产开发项目的风险识别来说，仅仅采用一种方法是远远不够的，一般应综合采用至少两种方法，才能取得较为满意的结果。

1. 专家调查法

专家调查法有两种方式：一种是召集有关专家开会，专家们各抒己见，充分发表意见，起到集思广益作用；另一种是进行调查问卷。采用专家调查法所提出的问题应具有指导性和代表性，并具有一定的深度，还应尽可能具体。专家的专业发布应尽可能广泛，使其有较大的代表性。对专家的意见要由风险分析人员加以归纳分类、整理分析，有时要排除个别专家的个别意见。

2. 财务报表法

通过分析财务报表，可以识别房地产开发项目的财务风险。采用财务报表进行风险识别，应对各项会计科目作深入分析研究，并提出分析研究报告，以确定损失，同时还应通过必要的实地调研以及对其他信息的分析来补充财务数据。

3. 流程图法

将房地产项目开发流程在每个阶段都标出各种潜在的风险因素或风险事件，可以给决策者一个清晰的总体印象。流程图法的关键在于找出各阶段的不同的风险因素或风险事件。

4. 初始清单法

初始清单法，就是将各种潜在的风险因素或风险事件列入初始清单，使风险分析工作不至于遗漏主要的房地产项目开发风险。在初始清单建立后，还需要结合项目具体情况进行进一步识别，对初始清单做必要的补充和修正。

5. 经验数据法

经验数据法也称为统计资料法，即根据已建各类房地产开发项目与风险有关的统计资料来识别拟开发房地产项目的风险。

6. 风险调查法

由于每一个房地产开发项目都具有独特性，因此进行房地产开发项目风险调查必不可少。风险调查应从分析项目具体特点入手，一方面对已识别的风险（如初始清单法列出的风险）进行鉴别与确认；另一方面有可能识别出新的之前未被识别的风险。风险调查应该在房地产项目开发全过程中不断进行。

9.4.4 项目开发常见风险

根据以往风险识别的成果，可以大体确定房地产开发项目的常见风险。

1. 房地产开发项目风险三维分解

通常可以对房地产开发项目按照时间、目标、因素这三个维度进行风险分解，详见图 9-2。

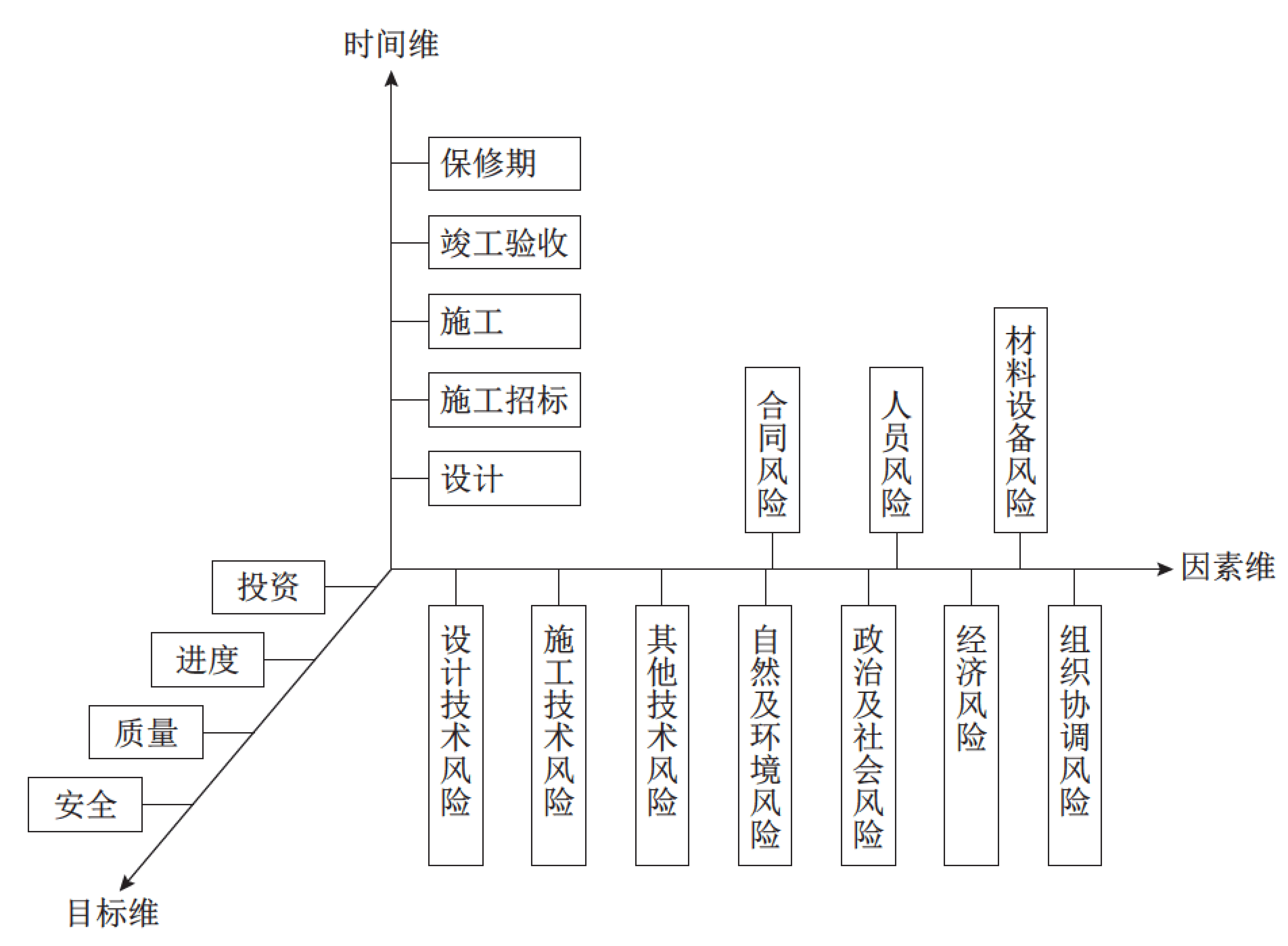


图 9-2 房地产开发项目风险三维分解

2. 房地产开发项目初始清单

房地产开发项目大体上形成了一份初始清单，见表 9-1。

9.5 项目开发风险评价

房地产开发项目风险评价的关键在于衡量风险。

9.5.1 项目开发风险衡量

为了定量评价房地产开发项目的风险，需要引入风险量作为房地产开发项目风险衡量的指标。

表 9-1 房地产开发项目初始风险清单

风险因素		典型风险事件
技术风险	设计	设计内容不全；设计缺陷、遗漏和错误；规范应用不当；地质条件考虑不周；对施工条件考虑不周
	施工	工艺落后；方案不合理；安全措施不当；未充分考虑场地情况
非技术风险	自然	自然不可抗力；水文、地质条件过于复杂；恶劣气候条件
	政策	政策变化；与外国发生争端
	经济	通货膨胀或紧缩；汇率波动；市场震荡；金融形势变化
	社会	治安情况变化；社会冲突爆发；周边居民闹事；媒体不利导向
	组织协调	房地产开发企业与政府协调不利；房地产开发企业与设计方协调不利；房地产开发企业与承包方协调不利；房地产开发企业与监理方协调不利；房地产开发企业内部协调不利
	合同	合同条款遗漏、表达有误；合同类型选择不当；合同争议；索赔处理不当
	人员	能力不达标；责任心不强；品德败坏
	材料设备	供货不及时；数量、规格、品种出现差错；使用中损耗严重；质量不达标

所谓风险量，是指各种风险的量化结果，其数值大小取决于各种风险的发生概率及其潜在损失。设 R 是风险量，p 表示风险的发生概率，q 表示潜在损失，则 R 是 p 与 q 的函数，可以用公式 9-1 表示。

$$R=f(p,\ q) \tag{9-1}$$

多数情况下，以零散形式来定量表示风险的发生概率及其损失，则风险量又可以用公式 9-2 表示。

$$R=\sum p_i \cdot q_i \tag{9-2}$$

其中：i 表示第 i 件风险事件；p_i 表示第 i 件风险事件发生的概率；q_i 表示第 i 件风险事件造成潜在损失的概率。

此外，还可以用等风险量曲线来衡量风险。所谓等风险量曲线，就是由风险量相同的风险事件所形成的曲线，见图 9-3。

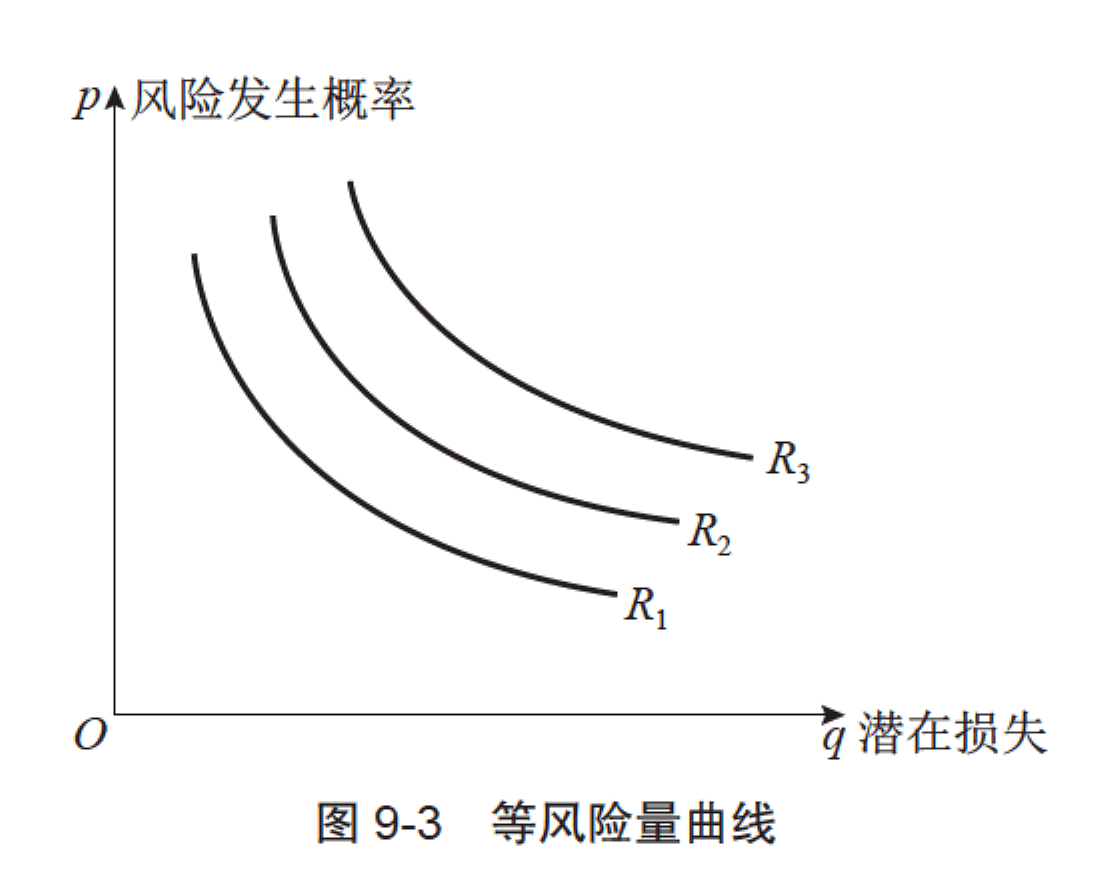


图 9-3 等风险量曲线

9.5.2　项目开发风险损失衡量

按目标分，房地产开发项目风险通常可以分为四类：投资风险、进度风险、质量风险和安全风险。房地产开发项目风险损失衡量，通常就对这四类风险损失进行衡量。

1. 投资风险损失衡量

投资风险损失可以直接用货币来衡量，即风险事件引起的实际投资额超过计划投资额的数额。

2. 进度风险损失衡量

对于房地产开发项目而言，进度风险造成的损失大体包括如下三项。

（1）时间价值损失。资金有时间价值，如果房地产开发项目资金因进度问题不得不付出多出的时间价值，这就是时间价值损失。这可以用导致预定现金流超过其时间要求的利息支出数额来衡量。

（2）赶工的额外费用。无论是因为前期延误或延期而赶工，或是房地产开发企业要求赶工，都必须要支付额外费用，且按既定算法计算。如果双方有争议，则按合同约定处理。

（3）延期或延误的损失。延期或延误将导致房地产开发项目产品无法在最佳时间点投放市场，其中的损失就是延期或延误的损失。这部分损失计算非常复杂，这是因为最佳时间点的确定本身就具有风险，而且一旦错过最佳商机，还有可能引发连锁反应，接连错过后续商机。

3. 质量风险损失衡量

质量风险损失包括事故引起的直接经济损失，以及修复的费用，还有第三方自然损失。这些都可以按既定算法计算。如果双方有争议，则按合同约定处理。

4. 安全风险损失衡量

安全风险损失包括受伤人员的医疗费和补偿费、财产损失、因安全问题而不得不延期的损失、修复安全事故工程的费用和第三方责任损失。这些通常可以按既定算法计算。如果双方有争议，则按合同约定处理。

9.5.3　项目开发风险概率衡量

衡量房地产开发项目风险概率有两种方法：相对比较法和概率分布法。

1. 相对比较法

相对比较法就是将概率划分为几个级别，如“极小”“很小”“中等”“较大”这四个级别。

通常在采用相对比较法时，也把损失相应划分为重大损失、中等损失和轻度损失，从而可以对房地产开发项目风险进行定位，衡量出风险的大小。

2. 概率分布法

概率分布法的常见表现形式是建立概率分布表，这需要各方的多年的历史资料。

9.5.4 项目开发风险等级确定

一般通过风险等级图来对房地产开发项目进行等级确定。风险等级图见图 9-4。

将风险发生概率（p）和潜在损失（q）分别划分为 L（小）、M（中等）、H（大）三个区间，从而可以将等风险量图分为 LL、ML、HL、LM、MM、HM、LH、MH、HH 这九个区域。在这九个区域里，有些区域的风险是大致相同的，如 HL、MM、LH 这三个区域。综合看来，可以将风险量划分为五个级别，分别是 VL（很小，即只包括 LL 这个区域）、L（小，包括 ML 和 LM 这两个区域）、M（中等，包括 HL、MM、LH 这三个区域）、H（大，包括 MH 和 HM 这两个区域）、VH（很大，即只包括 HH 这个区域）。

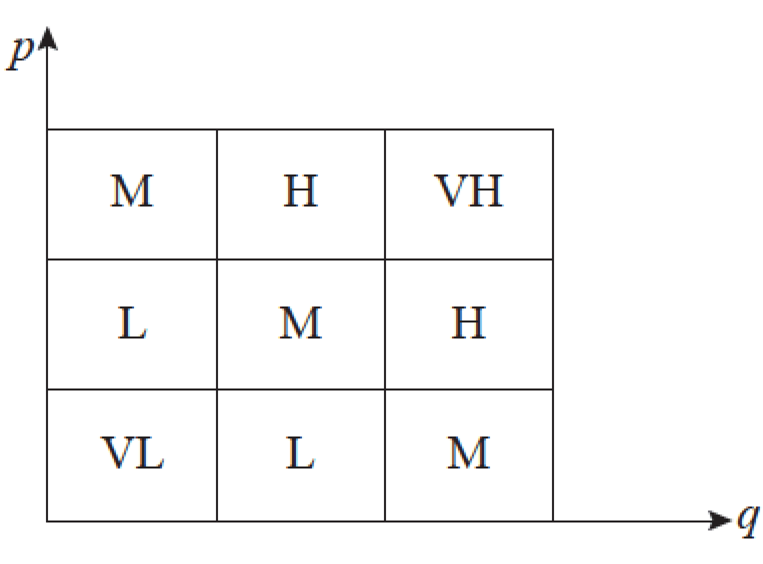


图 9-4 风险等级图

9.6 项目开发风险对策

房地产开发项目的风险对策，通常包括风险回避、风险抑制、风险自留和风险转移。

9.6.1 项目风险回避

1. 风险回避的含义

风险回避是指以一定的方式中断风险源，使其不发生或者不再发生，从而避免可能产生的潜在损失。

2. 风险回避的适用范围

当房地产开发项目风险潜在风险可能性不大，不利后果也不太严重，又无其他策略可以利用时，主动放弃项目或改变项目目标或改变项目方案，从而避免可能产生的严重的潜在损失。在某些情况下，风险回避是最佳对策。

3. 风险回避的注意事项

（1）新风险问题。回避一种风险，可能会产生另外一种风险。在房地产开发项目实施过程中，没有绝对没有风险的情况，常常是回避此种风险，就导致另一种风险产生。

（2）损失收益的问题。风险常常兼有损失和收益双重性，回避了损失，也常常回避了潜在的收益。

（3）无法回避问题。房地产开发项目风险划分得越粗，就越无法回避，如任何房地产开发项目都无法回避宏观层面的风险，如政策风险、经济风险等。

项目风险回避的对策可以按阶段设计，见表 9-2。

表 9-2　项目开发各阶段风险回避对策

阶段	方　式
投资决策阶段	1. 开发商通过市场调查，对项目准确定位，放弃风险较大的某些开发区域； 2. 搞好项目各开发方案的经济评价和风险分析，选择可靠性高、风险隐患小、风险程度低的开发方案
土地获取阶段	1. 放弃对某一宗地的开发，如极易受到邻近河水泛滥的威胁地块；各种矛盾突出、交错的地块； 2. 开展项目规划设计方案优选，选择满足消费者需求，技术先进、成熟，经济合理的建设方案
项目建设阶段	通过招标模式、承包方式、合同类型的选择，可以避开某些风险。或在项目施工方案选择中，淘汰有缺陷、风险高的施工方法、施工工艺
建设投资后期	如果发生了种种威胁自身安全的风险因素，不排除采用终止开发投资，从投资地区全面撤退的风险回避措施

9.6.2　项目风险抑制

1. 风险抑制的含义

风险抑制是一种主动的、积极的风险对策。风险抑制包括预防损失和减少损失两方面措施。预防损失的主要作用就是降低或消除（通常只能做到减少）损失发生的概率，而减少损失的作用在于降低损失的严重性或遏制损失的进一步发展。通常风险抑制是这两种措施的有机结合。

2. 风险抑制的依据

制定风险抑制措施必须以定量风险评价结果为依据，才能确保损失控制措施具有针对性，取得预期控制效果。

3. 风险抑制的代价

制定风险抑制措施要考虑代价，包括费用和时间两方面的代价。时间代价又往往引发新的费用代价。因此，风险抑制措施要进行多方案的技术经济比选。

4. 风险抑制的系统

风险抑制系统应包括预防计划和应急计划两部分。

（1）预防计划。预防计划的目的在于有针对性地预防损失发生，降低损失发生的概率。预防计划的措施包括组织措施、经济措施、合同措施和技术措施。

（2）应急计划。应急计划是在风险损失基本确定后的处理计划，其目的是使因严重风险事件而中断的房地产开发项目尽快全面恢复，并减少进一步损失。

9.6.3　项目风险自留

1. 风险自留的含义

风险自留是指将风险留给自己承担，从房地产开发企业或开发项目内部财务的角度应

对风险。

与其他房地产开发项目风险对策相比，风险自留的根本特征是，它并不改变房地产开发项目风险的客观性质，即既不改变风险的发生概率，也不改变风险潜在损失的严重性。

2. 风险自留的类型

风险自留分为非计划性风险自留和计划性风险自留。

（1）非计划性风险自留。非计划性风险自留是指风险分析人员没有认识到房地产开发项目某些风险的存在，或者不曾有意识采取有效措施，致使风险只能自己承担。非计划性风险自留源于五个方面的原因：缺乏风险意识、风险识别失误、风险评价失误、风险决策失误、风险决策实施延误。

对于房地产开发项目来说，风险分析人员不可能识别出所有的风险，因此，非计划性风险自留不可能完全避免，但应该尽可能避免。

（2）计划性风险自留。计划性风险自留是主动、有意识的选择，是风险分析人员在经过正确的风险识别和风险评价后做出的风险对策。一般来说，风险自留绝不可能单独运用，而应与其他风险对策结合使用。

计划性风险自留，应该处理好风险自留水平和损失支付方式两个问题。一般应选择风险量小或较小的风险事件作为风险自留的对象。对造成的损失通过什么方式或渠道支付应事先做好计划。

3. 损失支付方式

常见损失支付方式包括如下三种。

（1）从现金净收入中支出。这种方式是在财务上并不对自留风险作特别安排，在损失发生后从现金净收入中支出，或将损失费用计入当期成本。非计划性风险自留通常采用这种方式。

（2）建立非基金储备。这种方式设立一定数量的备用金，但并不专门用于自留风险应对。

（3）设立专项基金。这种方式专门用于弥补自留风险所造成的损失。

4. 风险自留的适用条件

计划性风险自留应符合如下六个条件之一。

（1）别无选择。如果没有其他风险对策可以采用，就只能自留。这是一种无奈选择。

（2）期望损失不严重。如果风险分析人员对期望损失估计低于保险公司估计，且风险分析人员多年的经验与相关资料支持他们的判断，可以选择风险自留。

（3）损失可准确预测。如果损失可准确预测，且金额在承受范围内，可选择风险自留。

（4）企业或项目资金实力雄厚。如果房地产开发企业或房地产开发项目资金实力雄厚，可选择风险自留。

（5）投资机会很好。如果投资机会很好，而保险费的机会成本很大，可以选择风险自留，以期获得更大收益，即使遭受损失，盈利也可以弥补。

（6）内部风险应对水平很高。如果房地产开发企业或房地产开发项目内部风险应对水平高于保险公司，风险自留就是合理选择。

9.6.4 项目风险转移

1. 风险转移的含义

风险转移就是将风险转移给其他的经济主体。根据风险管理的基本理论，房地产开发项目的风险应由利益相关方分担。

2. 风险转移的原则

风险转移的基本原则就是，任何一种风险都应由最适宜承担该风险或最有能力进行损失控制的一方来承担。符合这一原则的风险转移就是合理的，可以取得双赢或多赢的结果。

3. 风险转移的类型

风险转移分为非保险转移和保险转移两种。

4. 非保险转移

非保险转移又称合同转移，一般是通过签订合同将房地产开发项目风险转移给非保险公司的对方当事人。房地产开发项目风险最常见的非保险转移有如下三种形式。

（1）房地产开发企业的风险转移。房地产开发企业可以通过合同将房地产开发项目风险转移给承包商。

（2）承包商的风险转移。承包商可以通过分包将风险转移给分包商。

（3）第三方担保。合同当事人的一方可以要求另一方为其履约提供第三方担保。

如果被转移者具有较好的控制损失的能力，则风险转移是合理的。

由于非保险转移必须依据合同，一旦双方对合同产生争议，非保险转移也可能失效。

此外，非保险转移代价不菲，可能对转移者不利。

对于房地产开发企业及其开发项目管理机构来说，常见的非保险转移对策见表 9-3。

表 9-3　房地产开发项目非保险转移对策

合同	内　容
工程承包合同	开发商应根据项目风险分析结果，结合自身具体情况，通过招标文件规定和工程承包方式、合同类型的选择，在《专用条款》起草协商谈判中，将自己不愿承担的风险转移给承包商
材料供销合同	选择产品时，同等条件下优先选择已投保产品质量保险的产品。签订合同时，尽量明确材料设备风险范围及其责任，为可能的索赔打下良好的基础
租赁合同	开发商将房产交给承租人使用，开发商保留房产的所有权，按期收回稳定的租金。承租房地产开发项目的经营者也可以将自然灾害、意外事故及房产自身质量缺陷等可能给房产造成损失的风险转移
出售合同	开发商决定以略低于市场价出售全部公寓，从而转移或回避了市场供需风险、房屋质量风险和项目社会环境风险

5. 保险转移

对于房地产开发项目来说，可以通过购买工程保险转移风险。由于保险公司对于投保风险的预测更接近客观概率，且其资金实力雄厚，向保险公司购买工程保险，能够降低房地产开发项目的风险。

在购买工程保险的情况下，房地产开发项目在发生重大损失后可以从保险公司那里及时得到赔偿，使房地产开发项目实施不中断、稳定地进行。

购买工程保险的缺点有以下几个。

（1）成本较高。购买工程保险价格昂贵。

（2）交易复杂。工程保险合同通常非常复杂，进行保险合同谈判常常耗费较多的时间和精力。

（3）不能对所有风险保险。一方面，存在着不可保险的风险；另一方面有些风险也不适合投保。

因此，在房地产开发项目的风险对策中，工程保险应与其他对策结合起来运用。

9.7 房地产开发项目风险分析范例及其创意评析

关于房地产开发项目风险分析，本书选择了三个范例供学习者借鉴。

9.7.1 优秀房地产开发项目风险分析范例一及其创意评析

范例一是北京交通大学的首开 • 翼翔之都项目，它是 2010 年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛一等奖作品。

首开 • 翼翔之都项目的风险分析包括四部分内容，去掉最后的小结，三部分分别是风险管理系统总体设计、项目风险分析、项目风险管理。

1. 首开 • 翼翔之都项目风险管理系统总体设计梗概

首开 • 翼翔之都项目设计的风险管理系统见图 9-5。

2. 首开 • 翼翔之都项目风险分析梗概

首开 • 翼翔之都项目风险分析包括以下八个部分内容。

（1）首开 • 翼翔之都项目开发区域风险分析梗概。首开 • 翼翔之都项目的开发区域风险分别从政治环境、政策环境、社会环境和经济环境四个方面展开。

① 首开 • 翼翔之都项目政治环境风险分析。关于政治环境风险，首开 • 翼翔之都项目分别从国际和国内两个层面进行。

首开 • 翼翔之都项目认为全球贸易保护主义势力再度抬头使我国出口环境日趋艰难，而经济发达国家在饱受金融危机痛苦之后，生活消费方式有了较大改变，如今各国居民储蓄率都在上升，美国的居民储蓄率更是由负值上升到 5%。西方国家居民消费观念的变化必然导致国际市场消费需求减少，最终也将影响到我国外贸出口。因此 2010 年我国外贸出口虽会有较大增长，但若想重新回到经济高速增长期的出口增速（即 20% 以上），道路艰难坎坷。

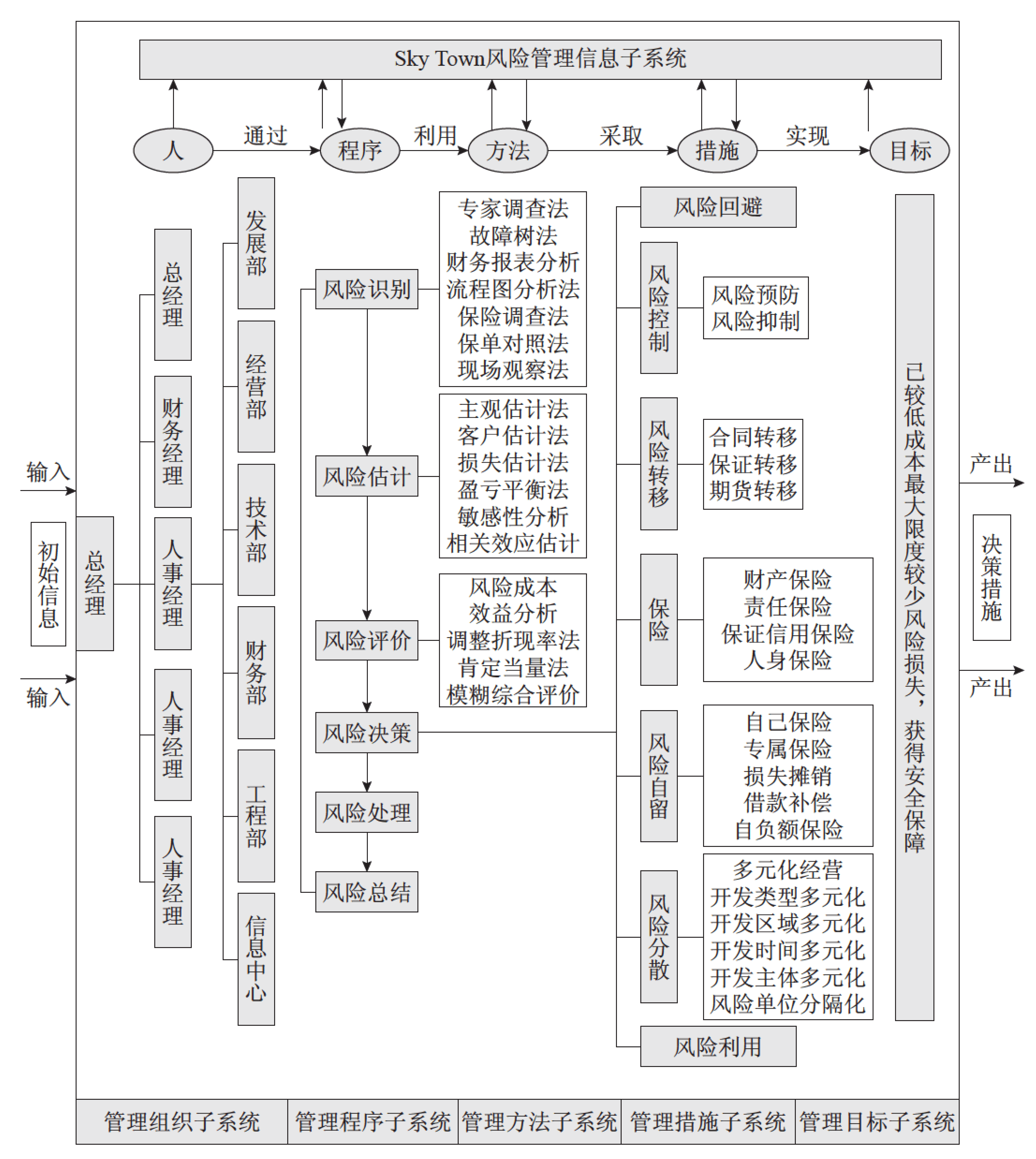


图 9-5　首开・翼翔之都项目设计的风险管理系统示意图

首开・翼翔之都项目对于国内政治环境的分析，从国家和北京市两个层面进行。首开・翼翔之都项目了解到，国资委有关人士 2010 年 3 月 8 日在接受记者采访时表示，在国资委要求非房地产主业中央企业 15 日内上交退出方案后，78 家非房地产主业央企均已如期向国资委上报了退出方案。据了解，国资委目前正在加快汇总相关方案，并将与相关央企举行会议以进一步协商和完善退出方案。此外，首开・翼翔之都项目还注意到，2010 年后，《人民日报》在 4 月 1 日就开始“追问中国楼市”，追问中国楼市的改革之路。中央人民广播电台进行了跟进，中央级媒体《光明日报》《中国青年报》等也发出了自己的声音。连续 14 天，中央媒体痛批高房价，中间没有“休息”。中央主流媒体 14 天接力炮

轰高房价引起了广泛关注。

② 首开·翼翔之都项目政策环境风险分析。关于政策环境风险，首开·翼翔之都项目分别从土地政策、税收政策、金融政策和城市规划四个方面展开。

首开·翼翔之都项目认为土地政策风险来源于土地产权制度的变更、不确定，不同的土地取得方式（公开拍卖、招标和协议方式）、土地调控制度，以及不同的土地政策执行力度。在北京市顺义区中，开发商一定要注意土地的性质，即用地性质为二类用地。

关于税收政策，首开·翼翔之都项目注意到，近几年国家大力清理房地产开发项目开发中的不合理收费，虽然减轻了新开发项目的开发成本，但却使收费取消前已投入开发的首开·翼翔之都房地产开发项目面临较大的成本风险。

关于金融政策，首开·翼翔之都项目意识到，为解决市场上流动过剩问题，国家正在酝酿加息政策（我国一般在加息的同时会伴随着对信贷数量的紧缩政策），房地产商融资将出现困难，融资出现困难无疑会对房地产商造成很大风险。

关于城市规划，顺义新城有待进一步规划，因此对于将要建设的首开·翼翔之都房地产开发项目商品的价值会产生影响，使开发商和经营者面临风险。城市规划对首开·翼翔之都房地产开发项目的影响主要通过规划指标，如规划用途、容积率、建筑覆盖率、建筑限高和道路交通的变化以及行政隶属的变更引起。在进行首开·翼翔之都房地产开发项目开发时，还应考虑到特殊区域的首开·翼翔之都房地产开发项目开发风险，如对森林公园等自然风景保护区的保护（周围生态）。

③ 首开·翼翔之都项目社会环境风险分析。首开·翼翔之都项目从社会安定、风俗习惯、公众参与和素养这三个方面分析了项目的社会环境，结论是：顺义治安环境比较稳定，有利于楼盘的拓展；顺义区域没有集中的宗教信仰，大部分为汉族，项目的开发不会因为不同地区的风俗习惯、文化传统、宗教信仰、价值观念、风水概念等影响到开发成本；科技新城的整体素质较高，随着社会文明的发展，人们的参与意识逐渐增强，由于拆迁工作已经完成，因此不会因为施工而造成延期。

④ 首开·翼翔之都项目经济环境风险分析。首开·翼翔之都项目从经济形势、区域发展、市场供求、通货膨胀这四个方面分析了项目的经济环境，结论是：顺义区地处机场附近，来往的商业人群必使顺义国门商务圈发展迅速，顺义临空经济区具有较好的经济形势；近邻地区开办的花卉展厅、增设的商业服务中心、修建的休闲度假区，会给新城增添乐趣，导致该地区的首开·翼翔之都房地产开发项目价格上升；首开·翼翔之都房地产开发项目商品消费具有区域性特点，其价格受供求影响的幅度较大；正常的经济环境都存在通货膨胀，只不过每年膨胀幅度不同而已，因此，必须预防。

（2）首开·翼翔之都项目开发物业类型与风险分析梗概。首开·翼翔之都项目开发物业类型与风险分析部分分析了开发时机与风险，通过对 2006—2010 年北京各类商品房成交均价半年走势图的分析，发现房地产开发项目市场的价格和收益水平变动的幅度相当大，选择合理的开发时机，保证项目开发完毕有良好的市场需求，显得非常重要。

首开·翼翔之都项目对开发前期的风险进行了分析，主要分析了两种风险，分别是土地风险和筹资风险。

首开·翼翔之都项目面临湖水，工程地质、水文地质条件应注意地基承载力、软弱土层、

地质断裂带、不良地质结构（滑坡、泥石流等）、地下水埋深、水质污染等不确定因素。

首开·翼翔之都房地产开发项目开发所需巨额资金的筹集和融通是由开发商进行合理融资而构成的，但是，需要注意筹资的风险发生在资金筹集过程中。由于各种筹资方式所用手段、工具和所面临的环境不同，因而各种筹资方式也具有不同的风险。

（3）首开·翼翔之都项目建设阶段风险分析梗概。首开·翼翔之都项目建设阶段风险分析主要进行了招标风险与合同风险的分析。

为了保证工程的质量，首开·翼翔之都项目采用邀请招标。因为邀请招标可有效地缩短招标时间，减少招标工作量，节省费用开支。但这种模式限制了竞争范围，失去了获得更低报价、更佳承包商的机会。

首开·翼翔之都项目还对采用固定单价合同还是成本加酬金合同的风险进行了分析。

（4）首开·翼翔之都项目自然条件风险分析梗概。首开·翼翔之都项目所在的北京市顺义区地势平坦，只需考虑恶劣气候的影响。偶尔发生的超出正常规律的气候变化，如暴雨、台风、暴雪，会给工程实施带来不便，导致工期延长、成本增加。

（5）首开·翼翔之都项目工程延期风险分析梗概。首开·翼翔之都房地产开发项目开发建设阶段每个环节的时间损失，都会使工期拖延。工期延长会增加投入资金利息支出，增加管理费。同时，当开发施工采用成本加百分比酬金合同时，施工工期的延长还会因直接成本的增加而大大增加开发总成本。

（6）首开·翼翔之都项目质量风险分析梗概。首开·翼翔之都房地产开发项目开发良好的投资效果要通过优良的首开·翼翔之都房地产开发项目质量来实现，地段只是诱人的手段，而首开·翼翔之都房地产开发项目质量才是留人的法宝。只有设计新颖、结构安全、材料优良、装饰精细的房屋才能有效地实现地段的功能，为开发者带来高额的开发利润。

（7）首开·翼翔之都项目开发成本风险分析梗概。首开·翼翔之都项目开发成本风险源于开发的各个阶段，但不同阶段对成本影响程度相差悬殊。

首开·翼翔之都项目可能存在着规划设计深度不够或设计内容不全，有缺陷、错误和遗漏，采用规范不恰当，设计参数选用不合理，未考虑当地工程地质水文地质条件，未考虑施工可行性等风险。

首开·翼翔之都项目还可能存在规划设计方案陈旧或未进行优化优选，设计中未采用现代化设计方法，如价值工程、最优化方法，对设计方案进行优化优选等风险。

此外，地基勘测资料不全，地下埋藏物未事先考虑或临时处理不当，也可能成为首开·翼翔之都项目开发成本风险。

（8）首开·翼翔之都项目租售管理阶段风险分析梗概。首开·翼翔之都项目租售管理阶段风险分析主要进行了销售时机风险和预售合同风险分析。

首开·翼翔之都房地产开发项目采用预售方式可以提前回收房款，因而可以减轻首开·翼翔之都房地产开发项目建设过程中筹集资金的压力，同时减少项目贷款额，节省利息，降低开发成本。预售还可以避免房价下跌给开发商带来的损失，因而降低了投资风险。但应注意，一旦房价上升，开发商也失去了可能增加的收益。一般为了达到良好的预售业绩，房地产开发项目需投入一定资金建设样板房、办理预售手续，通常预售房价要低于当时的市场价，因此预售也可能使项目遭受房屋差价的经济损失。

首开·翼翔之都房地产开发项目租售交易的合同务必条文详尽、清楚，对交易双方的行为要有明确的规范，切勿模棱两可，因为首开·翼翔之都房地产开发项目这种特殊商品价值量巨大，一旦遇到被侵占或被骗取，造成的损失是巨大的。交易合同纠纷风险是一种概率较高的风险，并且一旦出现后，风险损失也较大。

3. 首开·翼翔之都项目风险管理梗概

首开·翼翔之都项目针对开发风险，采用了五种管理对策，分别是风险回避对策、风险控制对策、风险预防对策、风险转移对策、风险分散对策。

（1）首开·翼翔之都项目开发风险回避对策梗概。首开·翼翔之都项目设计了完整的开发风险回避对策。

（2）首开·翼翔之都项目开发风险控制对策梗概。关于风险控制，首开·翼翔之都项目只进行了理论描述。

（3）首开·翼翔之都项目开发风险预防对策梗概。首开·翼翔之都项目按投资决策阶段、土地获取阶段、项目建设阶段分别设计了风险预防对策。

（4）首开·翼翔之都项目开发风险转移对策梗概。首开·翼翔之都项目设计了完整的开发风险转移对策。

（5）首开·翼翔之都项目开发风险分散对策梗概。风险分散是通过本项目开发主体和客体的分散，增加风险的承受单位数，达到减少风险的目的。因此，项目开发投资实践活动中进行风险分散，即使某一开发投资发生风险损失，开发商都可以从其他方面的收益中得到补偿。

4. 首开·翼翔之都项目风险分析小结

（1）房地产扩张之势将进一步延续，房地产市场的热度将会持续 3 ～ 5 年，因此，行业形势的好转将有利于整体风险系数的降低

（2）顺义地区的本地竞争风险中，通过对楼盘地况和相应楼宇的调查可以得知，在楼盘周围并没有类似的楼盘，在西侧有相应的各种高档酒店，虽然会增加与该楼盘的竞争，但同时也带动了本楼盘的价值提升。

（3）在政府政策的扶持下，再加上项目本身的优越地理条件，临空经济区的发展所面临的政府政策风险系数较低。

综上所述，本项目计划在运营过程中，风险系数较低，项目施工设计可行性程度高。

5. 首开·翼翔之都项目开发风险分析评析

首开·翼翔之都项目风险分析部分共计 14 页，0.8 万字，配有表格 3 个、图 6 幅。从篇幅看，首开·翼翔之都项目参赛队员在这部分做了相当充足的工作。

首开·翼翔之都项目风险分析部分最大的优势就在于内容相当全面与丰富，既有宏观层面的风险分析，也有开发层面的风险分析；既有风险的识别，也有风险的对策。这些充分体现了首开·翼翔之都项目参赛队比较全面的知识功底和良好的知识运用能力。

首开·翼翔之都项目关于风险分析绘制了整体风险管理系统图，这是其风险分析的最大亮点。

此外，首开·翼翔之都项目关于风险分析进行了小结，体现了该参赛队的提炼能力。

不过，从比较严格的风险管理理论来看，首开·翼翔之都项目风险分析部分的知识运

用还不够准确，如政治风险和政策风险的划分。此外，一些部分缺乏实质内容，如风险控制部分。这表明首开·翼翔之都项目参赛队员，在房地产开发项目风险分析与管理方面还需要进行更为系统的理论学习。

9.7.2 优秀房地产开发项目风险分析范例二及其创意评析

范例二是北京交通大学的叶璞项目，它是2010年下半年举办的第四届“首开杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

叶璞项目的风险分析包括三部分内容，分别是开发区域风险分析、开发过程风险分析、开发风险管理对策设计。

1. 叶璞项目开发区域风险分析梗概

叶璞项目的开发区域风险分析分别从政治环境、政策环境、社会环境和经济环境四个方面展开。

（1）叶璞项目政治风险分析梗概。政治环境风险主要是指在一个国家和地区发生战争、工潮和社会动荡等社会性的政治事件，以及当地政府的不确定性而给叶璞项目开发经营带来的可能经济损失。

从国际经济形势来看，现阶段全球经济继续缓慢复苏，但复苏脆弱且不均衡，发达经济体经济活动力度有限，新兴市场经济增长强劲但通货膨胀威胁加大。

从我国经济形势来看，2010年面对复杂多变的国内外环境、极为严重的自然灾害等各种重大挑战，党中央、国务院总揽全局、科学决策，坚持实施应对国际金融危机冲击的一揽子计划，加快推进经济发展方式转变，准确把握宏观调控的重点、力度和节奏，国民经济继续朝着宏观调控的预期方向发展，经济平稳较快发展的势头进一步巩固。但在一系列宏观调控政策影响下，宏观经济增速逐步放缓。

（2）叶璞项目政策风险分析梗概。土地是叶璞项目开发的基础，土地政策风险来源于土地产权制度的变更、不确定，不同的土地取得方式（公开拍卖、招标和协议方式）、土地调控制度，以及不同的土地政策执行力度。

目前，大量建设保障性住房，这样会使开发商建设的完全市场商品房受到市场需求短缺的压力，因销售不畅蒙受经济损失。同时，政府关于已售公房上市的规定也影响着房地产开发项目市场的活跃程度，投资决策时也应注意分析。

1993年土地增值税出台，对房地产开发项目开发经营者的利润曾产生重大影响。近几年，国家大力清理房地产开发项目开发中的不合理收费，减轻了新开发项目的开发成本。

临空经济区待于进一步规划，因此对于将要建设的叶璞项目商品的价值会产生影响，使开发商和经营者面临风险。城市规划对叶璞项目的影响主要通过规划指标如规划用途、容积率、建筑覆盖率、建筑限高和道路交通的变化以及行政隶属的变更来引起。在进行叶璞项目开发时，还应考虑到特殊区域的风险，如森林公园等自然风景保护区的保护。

（3）叶璞项目社会风险分析梗概。良好的社会治安状况是人们安家置业、投资经营、购物消费的前提条件。叶璞项目周边的治安环境比较稳定，有利于楼盘的拓展。

项目所在区域的居民大部分为汉族，项目的开发不会因为不同地区的风俗习惯、文化

传统、宗教信仰、价值观念、风水概念等影响到开发成本。

临空经济区的整体素质较高，随着社会文明的发展，人们的参与意识逐渐增强，由于拆迁工作已经完成，因此不会因为施工而造成延期。

（4）叶璞项目经济风险分析梗概。临空经济区作为激励年轻人勇于创业的榜样，具有较好的经济形势。

顺义在北京城市空间结构的战略调整中承担重要职能，是北京未来重点的城市化和产业化发展地区，是中心城区人口与职能疏解的主要载体，是首都现代化过程中新功能的聚集区和城市新增人口的主要聚集地。顺义新城利用最重要和独有的资源——首都国际机场的优势，积极发展国际会展、商务、物流等临空产业，巩固提升现代制造业的层次与水平，打造作为区域产业发展引擎的临空产业中心和首都先进制造业基地；强化城市的综合服务职能，突出滨水组团式布局特色，建设绿色宜居新城。

市场的供给与需求都具有动态性和不确定性，由此导致了市场中经营者收入的不确定性。

当通货膨胀率大幅度上升时，会引起各种建筑材料价格的上升，以及劳动力和管理费用的上升，因此会大大增加本项目的开发成本，而当本发项目商品价格增长幅度小于通货膨胀率（通常如此），或开发房屋已预售时，会对开发商产生一定的风险，因此应做好这方面的准备。

2. 叶璞项目开发过程风险分析梗概

叶璞项目开发存在着风险，但并非任何类型开发项目的风险都是相同的。各类开发项目具有不同的功能、用途及技术经济特性，因而具有不同的风险。

叶璞项目开发过程包括八种风险，分别是开发时机风险、项目建设前期阶段风险、项目建设阶段风险、自然条件风险、工期拖延风险、项目质量风险、开发成本风险、租售管理阶段的风险。

（1）叶璞项目开发时机风险分析梗概。由于经济发展具有周期性，本项目产品的供求关系会随时间而变化。而房地产开发项目的不可移动性和地区性，使一个项目并不能弥补另一地区的短缺，这导致项目开发收益随开发时机不同而异。

（2）叶璞项目建设前期阶段风险分析梗概。叶璞项目建设前期阶段风险主要包括土地风险和筹资风险。

叶璞项目土地风险主要来自土地自然属性、社会属性及规划部门对土地使用性质和规划设计指标认可的不确定性。土地的自然属性风险来源于地块的工程地质条件、水文地质条件及地下埋藏物等的不确定性。顺义地区面临湖水，工程地质、水文地质条件应注意地基承载力、软弱土层、地质断裂带、不良地质结构（滑坡、泥石流等）、地下水埋深、水质污染的不确定性。

叶璞项目筹资风险在于项目开发所需巨额资金的筹集和融通是开发商最为关切和颇费心机的问题，本项目开发所需巨额资金的筹集和融通是开发商进行合理融资而构成的，但是，需要注意筹资的风险发生在资金筹集过程中。由于各种筹资方式所用手段、工具和所面临的环境不同，因而各种筹资方式也具有不同的风险。

（3）叶璞项目建设阶段风险分析梗概。为了保证工程的质量，叶璞项目采用邀请招标。

因为邀请招标可有效地缩短招标时间，减少招标工作量，节省费用开支。但这种模式限制了竞争范围，失去了获得更低报价、更佳承包商的机会。

在承包方式中选择建设全过程承包，便于充分利用承包商雄厚的技术经济力量及丰富的组织管理经验，以降低工程造价，缩短建设工期。且开发商不实际参加设计、施工，因此也不承担设计施工中的风险。承包商要对设计和施工负责，并承担其中的全部风险。

叶璞项目存在合同风险。如果采用估量计价合同，即首先开发商委托设计单位和专业估算师，提出工程量估算表，列出分部分项工程量；其次，承包商以此为基础填报单价，计算出总报价，开发商以总价和单价为依据，确定中标者，并签订合同；最后工程竣工按实际完成的工程数量和合同单价结算工程价款。

如果采用成本加浮动酬金合同，叶璞项目的做法是承发包双方事先商定目标成本，由实际成本高低确定承包商酬金的数额。如果开发项目完工后，实际成本恰好为目标成本，承包商所得为成本加某一数额的酬金；如果实际成本低于目标成本，承包商所得为实际成本加一定数额的酬金。

（4）叶璞项目自然条件风险分析梗概。自然条件风险是指工程项目所在地区客观存在的恶劣自然条件、工程实施期间可能碰到的恶劣气候等因素可能给开发商构成的威胁。

（5）叶璞项目工期拖延风险分析梗概。影响建设阶段工期的因素很多，如人为因素、技术因素、材料和设备因素、机具因素、地基因素、资金因素、气候因素、环境因素。其中，人的因素是最主要的干扰因素。

（6）叶璞项目质量风险分析梗概。叶璞项目开发良好的投资效果要通过优良的质量来实现，只有设计新颖、结构安全、材料优良、装饰精细的房屋才能有效地实现地段的功能，为开发者带来高额的开发利润。

（7）叶璞项目开发成本风险分析梗概。叶璞项目开发成本风险源于开发的各个阶段，但不同阶段对成本影响程度相差悬殊。

叶璞项目可能存在着规划设计深度不够，设计内容不全或有缺陷、错误和遗漏，采用规范不恰当，设计参数选用不合理，未考虑当地工程地质水文地质条件，未考虑施工可行性等风险。

叶璞项目还可能存在规划设计方案陈旧或未进行优化优选，设计中未采用现代优化设计方法，如价值工程、最优化方法，对设计方案进行优化优选等风险。

此外，地基勘测资料不全，地下埋藏物未事先考虑或临时处理不当，也可能成为叶璞项目开发成本风险。

（8）叶璞项目租售管理阶段的风险分析梗概。叶璞项目采用预售方式可以提前回收房款，因而可以减轻开发项目建设过程中筹集资金的压力，同时减少项目贷款额，节省利息，降低开发成本。预售还可以避免房价下跌给开发商带来的损失，因而降低了投资风险。但应注意，一旦房价上升，开发商会失去房价上升可能增加的收益。一般为了达到良好的预售业绩，房地产开发商需投入一定资金建设样板房、办理预售手续，通常预售房价要低于当时的市场价，因此预售也可能遭受房屋差价的经济损失。

叶璞项目租售交易的合同务必条文详尽、清楚，对交易双方的行为要有明确的规范，切勿模棱两可，因为房地产开发项目这种特殊商品价值量巨大，一旦遇到被侵占或被骗取，

造成的损失是巨大的。交易合同纠纷风险是一种概率较高的风险，并且一旦出现后风险损失较大。

3. 叶璞项目开发风险管理对策设计梗概

叶璞项目针对开发风险，采用了五种管理对策，分别是风险回避对策、风险控制对策、风险预防对策、风险转移对策、风险分散对策。

（1）叶璞项目开发风险回避对策梗概。叶璞项目设计了完整的开发风险回避措施。

（2）叶璞项目开发风险控制对策梗概。关于风险控制，叶璞项目只进行了理论描述。

（3）叶璞项目开发风险预防对策梗概。叶璞项目按投资决策阶段、土地获取阶段、项目建设阶段分别设计了风险预防对策。

（4）叶璞项目开发风险转移对策梗概。叶璞项目设计了完整的开发风险转移对策。

（5)叶璞项目开发风险分散对策梗概。风险分散是通过本项目开发主体和客体的分散，增加风险的承受单位数，达到减少风险的目的。因此，在项目开发投资实践活动中进行风险分散，即使某一开发投资发生风险损失，开发商都可以从其他方面的收益中得到补偿。叶璞项目主要采用开发类型多样化来分散风险。

综上所述，本项目计划在运营过程中风险系数较低，项目施工设计可行性程度高。

4. 叶璞项目风险分析评析

叶璞项目风险分析部分共计 8 页，0.6 万字，配有表格 3 个、图 1 幅。从篇幅看，叶璞项目参赛队员在这部分做了比较充足的工作。

叶璞项目风险分析部分最大的优势就在于内容相当全面与丰富，既有宏观层面的风险分析，也有开发层面的风险分析；既有风险的识别，也有风险的对策。这充分体现了叶璞项目参赛队员比较全面的知识功底和良好的知识运用能力。

不过，从比较严格的风险管理理论看，叶璞项目风险分析部分的知识运用还不够准确，如政治风险和政策风险的划分。此外，一些部分缺乏实质内容，如风险控制部分。这表明叶璞项目参赛队员在房地产开发项目风险分析与管理方面还需要进行更为系统的理论学习。

此外，与首开 • 翼翔之都项目相比，叶璞项目风险分析部分前面缺乏整体设计，后面缺乏小结，这也是其相对不足之处。

9.7.3　优秀房地产开发项目风险分析范例三及其创意评析

范例三是北京交通大学的竹林筱居项目，它是 2011 年下半年举办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市大学生房地产策划大赛二等奖作品。

竹林筱居项目风险分析包括三部分内容，去掉最后的小结，两部分分别是项目风险分析、项目风险管理。

1. 竹林筱居项目风险分析梗概

竹林筱居项目将项目风险划分为七种，分别是开发区域风险、开发物业类型风险、项目建设阶段风险、自然条件风险、工期拖延风险、项目质量风险、营销过程风险。整体结构以及每个部分的细化内容也与前两个范例基本相同。

竹林筱居项目有自己特色的分析，体现在开发区域风险的分析上，根据自己项目的发展阶段对政治环境风险、政策环境风险、社会环境风险和经济环境风险都进行了符合自身项目特点和阶段的分析。

2. 竹林筱居项目风险管理梗概

竹林筱居项目针对开发风险采用了五种管理对策，分别是风险回避对策、风险控制对策、风险预防对策、风险转移对策、风险分散对策。

（1）竹林筱居项目开发风险回避对策梗概。竹林筱居项目设计了完整的开发风险回避措施。

（2）竹林筱居项目开发风险控制对策梗概。关于风险控制，竹林筱居项目只进行了理论描述。

（3）竹林筱居项目开发风险预防对策梗概。竹林筱居项目按投资决策阶段、土地获取阶段、项目建设阶段分别设计了风险预防对策。

（4）竹林筱居项目开发风险转移对策梗概。竹林筱居项目设计了完整的开发风险转移对策。

（5）竹林筱居项目开发风险分散对策梗概。风险分散是通过本项目开发主体和客体的分散，增加风险的承受单位数，达到减少风险的目的。因此，在项目开发投资实践活动中分散风险，即使某一开发投资发生风险损失，开发商都可以从其他方面的收益中得到补偿。竹林筱居项目主要采用开发类型多样化的方式分散风险。

综上所述，本项目计划在运营过程中风险系数较低，项目施工设计可行性程度高。

3. 竹林筱居项目风险分析小结

（1）房地产行业在未来十年仍然是“白金十年”，虽然政府不断调控房价，但是该地域房屋供不应求的现象普遍存在，行业形势的稳定有利于整体风险系数的降低。

（2）在本地区楼盘中，虽然已经有例如枫丹丽舍等这样的高端楼盘，而像本项目走中低端绿色环保路线的楼盘几乎没有，毫无疑问，物美价廉的产品总会吸引消费者的注意。同时该地区已建楼盘所形成的公共设施会带动当地价值的提升。

（3）在政府政策扶持下，再加上该项目本身的交通位置条件，该项目所面临的政府政策风险系数较低。

4. 竹林筱居项目开发风险分析评析

竹林筱居项目风险分析部分共计 6 页，0.5 万字。从篇幅看，竹林筱居项目参赛队员在这部分做了一定的工作。

竹林筱居项目风险分析部分内容比较全面与丰富，既有宏观层面的风险分析，也有开发层面的风险分析；既有风险的识别，也有风险的对策。这充分体现了竹林筱居项目参赛队比较全面的知识功底和良好的知识运用能力。

此外，竹林筱居项目关于风险分析进行了小结，体现了参赛队员的提炼能力。

不过，从比较严格的风险管理理论看，竹林筱居项目风险分析部分的知识运用还不够准确，如政治风险和政策风险的划分。此外，一些部分缺乏实质内容，如风险控制部分。这表明竹林筱居项目参赛队员，在房地产开发项目风险分析与管理方面还需要进行更为系统的理论学习。

此外，与首开·翼翔之都项目相比，竹林筱居项目风险分析部分前面缺乏整体设计，这也是其相对不足之处。

本章小结

本章在知识上讲解了房地产开发项目风险的含义、分类、特点等房地产开发项目风险的基本知识。在此基础上，讲解了房地产开发项目风险分析的含义、作用、内容等房地产开发项目风险分析的基本知识。

具体到房地产开发项目策划报告风险分析内容，本章重点讲解了风险来源分析、风险识别、风险评价与风险对策四部分专业性比较强的知识。

关于房地产开发项目风险来源，讲解了政策风险分析、经济风险分析、社会风险分析、技术风险分析、自然环境风险分析这五种风险分析的基本知识。

关于房地产开发项目的风险识别，讲解了风险识别特点、风险识别过程、风险识别方法、房地产开发常见风险等房地产开发项目风险识别的基本知识。

关于房地产开发项目的风险评价，讲解了房地产开发项目风险衡量、风险损失衡量、风险概率衡量、风险等级确定等房地产开发项目风险评价的基本知识。

关于房地产开发项目的风险对策，讲解了房地产开发项目风险回避、风险抑制、风险自留、风险转移四种常用房地产开发项目风险对策的基本知识。

本章介绍并评析了三份优秀房地产开发项目策划报告的风险分析范例，并对这三份范例的优点与不足进行了简要评析。

本章进一步学习建议

1. 理论学习建议

（1）学习内容建议。房地产策划开发项目风险管理以风险管理理论作为其基本理论，房地产开发与管理专业、工程管理专业的同学，应该将风险管理作为其必须掌握的课程，全面而透彻地学习其知识、方法。对于非房地产开发与管理专业、工程管理专业的同学，可以选修风险管理的相关课程，以增加自己风险管理方面的知识。

（2）学习深度建议。除了本科教材外，鼓励同学们阅读期刊论文、硕士学位论文，以增加对房地产开发项目风险管理相关知识的学习深度。

2. 实践学习建议

（1）选择一个知名的房地产开发企业，在网上搜集其房地产开发项目风险管理的相关资料。

（2）通过已经毕业且在房地产开发企业工作的学长联系一家房地产开发企业进行实地调研，了解其房地产开发项目风险管理的流程、方法与经验。

第10章　完整范例及创意评析

10.1 完整范例梗概

本范例是本书作者指导过的最优秀房地产策划大赛作品，各方面都比较优秀，可以整体作为范例供大家学习。

10.1.1　范例——领袖三旗简介

该房地产策划作品是2011年下半年参加由北京交通大学承办、北京建筑工程学院（2013年经教育部批准更名为北京建筑大学）协办的第五届“中房信克而瑞杯”北京市房地产策划大赛的冠军作品。

10.1.2　范例第1章中国房地产市场分析梗概

在这一章里，该作品分析了截止到2011年年底的中国房地产市场发展状态。

1. 第1节市场问题与表现分析

在这一节里，该作品指出了中国房地产市场的四大问题，即房地产呈现投资规模过大、商品房价格呈现上涨过快、商品房结构设计不合理、房地产市场秩序呈现混乱局面。

2. 第2节PEST分析

在这一节里，该作品从政治、经济、社会和技术四个方面分析了影响中国房地产市场的相关因素。

在政治因素分析中，该作品对2011年国家颁布的“国八条”房地产调控政策进行了全面梳理，并列表说明，见表10-1。

表10-1　“国八条”政策解析表

八大方面	政策细则
房价控制	2011年各城市人民政府要根据当地经济发展目标、人均可支配收入增长速度和居民住房支付能力，合理确定本地区年度新建住房价格控制目标，并于一季度向社会公布

续表

八大方面	政 策 细 则
住房保障	加强保障性住房管理，健全准入退出机制，切实做到公开、公平、公正。有条件的地区，可以把建制镇纳入住房保障工作范围。努力增加公共租赁住房供应
全额征税	调整完善相关税收政策，加强税收征管。调整个人转让住房营业税政策，对个人购买住房不足5年转手交易的，统一按销售收入全额征税。加强对土地增值税征管情况的监督检查，重点对定价明显超过周边房价水平的房地产开发项目进行土地增值税清算和稽查。严格执行个人转让房地产所得税征收政策。加快建立和完善个人住房信息系统
首付六成	强化差别化住房信贷政策。对贷款购买第二套住房的家庭，首付款比例不低于60%，贷款利率不低于基准利率的1. 1倍
土地双限	落实保障性住房、棚户区改造住房和中小套型普通商品住房用地不低于住房建设用地供应总量的70%的要求。商品住房用地供应计划总量不得低于前2年年均实际供应量。大力推广“限房价、竞地价”方式
全面限购	原则上对已有1套住房的当地户籍居民家庭、能够提供当地一定年限纳税证明或社会保险缴纳证明的非当地户籍居民家庭，限购1套住房；对已拥有2套及以上住房的当地户籍居民家庭、拥有1套及以上住房的非当地户籍居民家庭、无法提供一定年限当地纳税证明或社会保险缴纳证明的非当地户籍居民家庭，暂停在本行政区域内向其售房
约谈机制	对于执行差别化住房信贷、税收政策不到位，房地产相关税收征管不力，以及个人住房信息系统建设滞后等问题，也纳入约谈问责范围
舆论引导	对各地稳定房价和住房保障工作好的做法和经验，要加大宣传力度，引导居民从国情出发理性消费。对制造、散布虚假消息的，要追究有关当事人的责任

此外，该作品还列出了自 2009 年以来的房地产信贷政策变化情况，见图 10-1。

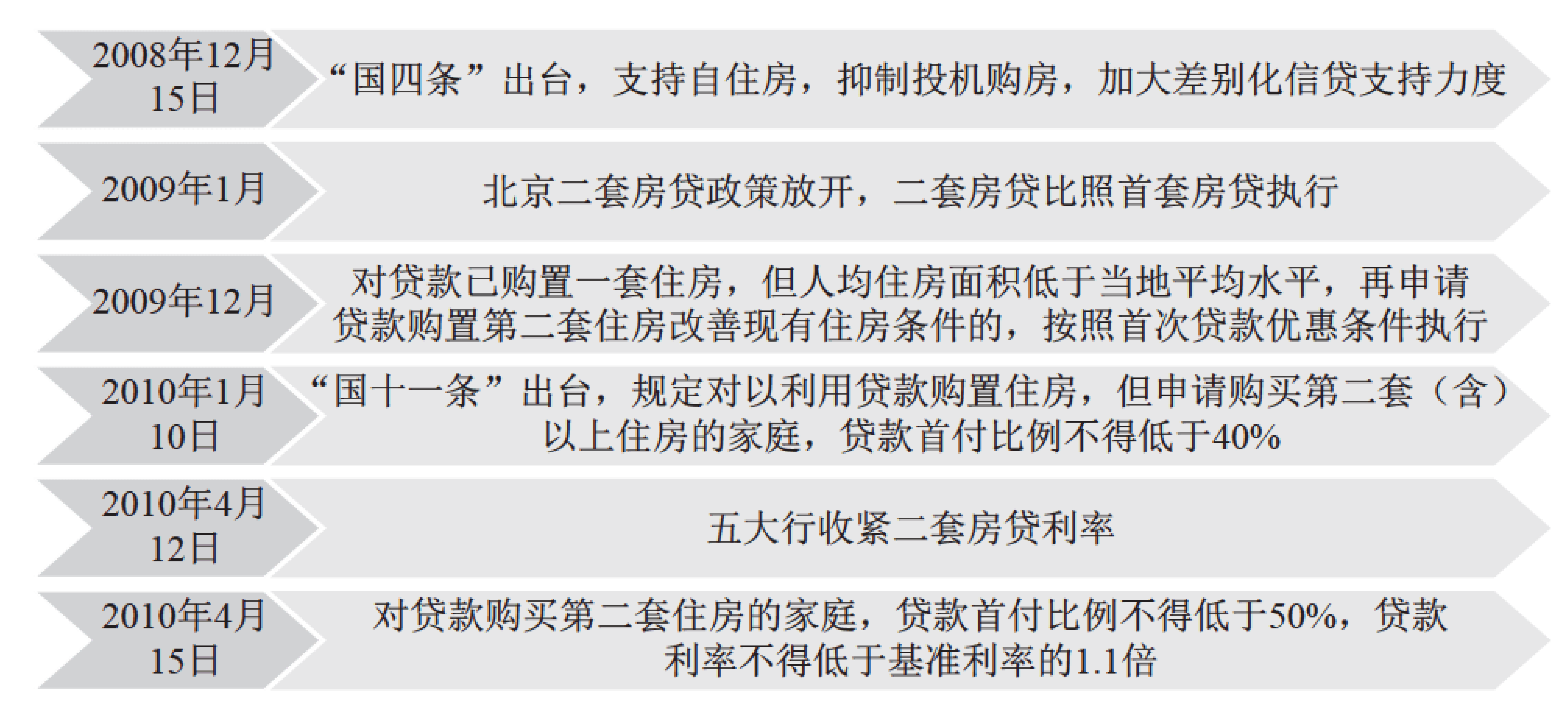


图 10-1　房贷政策历年变迁情况图

关于经济因素，该作品重点分析了国民经济发展态势对房地产价格的影响，并初步进行了定量分析。

关于社会因素，该作品重点分析了购房群体及其购房目的。

关于技术因素，该作品重点分析了绿色建筑相关技术。

该作品对 PEST 分析进行了如下总结。

（1）政治因素：“国八条”颁布，存款准备金率上调，公布保障性住房增加、限购

第二套及以上住房、贷款利率升高等措施。

（2）经济因素：房产税、“金九银十”经济周期、从紧的货币政策和经济环境、房价与 GDP 的交互影响导致成交量回升但价格不会大幅回调。

（3）社会因素：消费者群体分析、企业品牌形象策划。

（4）技术与自然环境因素：绿色建筑、绿色建筑技术、绿色建筑策略共同体现，包括以下几点。

① 节能：减少运行能耗、降低制冷负荷及其他各种能源效益策略；

② 节水：减少用水量、循环利用雨水及中水等；

③ 降低环境影响：使用环境友好性建材、使用耐久材料、减少材料用量；

④ 可再生能源利用：光伏发电、风力发电等。

综上所述，该作品得出结论：在楼市继续保持盘整的阶段，房价将会小幅度下降，保障性住房将会增加。

10.1.3 范例第 2 章北京房地产市场分析梗概

在这一章里，该作品采用了大量的图表，以直观的方式说明各项问题。

1. 第 1 节北京市房地产市场表现分析

在这一节里，该作品关于北京市房地产市场的分析主要从供给分析、需求分析、供求关系分析、价格分析、投资分析五个方面进行。最后，重点研究当前北京市房地产市场存在的突出问题。

通过分析，该作品对北京市房地产市场的表现做出了总结。

（1）供给分析：高档住房供给急剧萎缩，中小户型的低档住房供给增加。

（2）需求分析：成交量下降，需求略降低。

（3）价格分析：房价没有如政策预期中下降很多。

（4）投资分析：减少高档房的建设，增加中小户型和保障性住房；稳定并小幅度降价；降低土地成交量；预防非法哄抬房价。

2. 第 2 节北京市购房者行为分析

在这一节里，该作品从市场认知、房屋价值认知两个方面对北京市购房者的行为进行了分析。在市场认知部分，分析了北京市购房者对房价走势、新政目标认知和政策影响三个方面进行了分析。在房屋价值认知部分，分析了北京市购房者的需求意向、购房资金、产品偏好三个问题。

通过分析，该作品对北京市购房者行为进行了如下的概括：

（1）北京市购房消费者认为房价在未来一年内稳中有升的支持者比例有所下降，认为房价在未来一年内稳中有降的支持者比例明显提高；

（2）房屋作用集中在“生活保障”“健康成长”“安享晚年”“释放压力”；

（3）2011 年第三季度，北京市购房消费者的购房目的依然以“结婚”和“改善”为主；

（4）预期单价在 18 000 元 /m^2 以上的人数上升，房价下降的同时，人们对附加价值要求更高；

（5）“地段”和“环境”两大因素最受关注，“价格”和“交通”关注度上升；

（6）超过一半的消费者倾向于面积在 50 ～ 89m² 两室一厅的房屋；

（7）“报纸”和“宣传单”是北京市购房消费者获取楼盘信息的两大主要渠道；

（8）消费者的购房次数与对房屋的单价承受能力呈正相关；

（9）居住结构中三口以下的家庭占 80.4%。且单身及两口之家占 41.2%。

该作品关于北京市购房者行为分析的结论如下：

（1）户型主力将是 80m² 以下的小户型；

（2）房屋除原始作用以外，还需要具有良好的环境、健康、可释放压力等附加价值；

（3）在能力允许的情况下人们普遍具有改善住房的愿望；

（4）在生活节奏较快的今天，交流与沟通是都市生活的“短板”，也是人们的渴望。

10.1.4　范例第 3 章项目分析梗概

该作品的项目分析包括项目规划用地分析、项目竞争环境与压力分析、客户群体分析和 SWOT 分析四部分内容。

1. 第 1 节项目规划用地分析

（1）项目土地性质情况。

① 地块地理位置。项目用地位于海淀区西三旗高新建材开发区北侧，紧邻新都路，临近昌平区回龙观，南边遥望北京奥林匹克公园，与北京市中心相距 17.5 公里，项目用地经纬度大致为北纬 40.06°、东经 116.37°，见图 10-2。



图 10-2　领袖三旗地块地理位置示意图

② 项目土地面积及使用性质。项目总规划用地为 12.53 公顷，建设用地面积合计 8.38 公顷。项目地块分为三块，建设期为三期，绿化覆盖率平均为 31%，E12 和 E16 两块地容积率皆为 1.6，E19 楼房容积率为 2.5。其中，E12、E16、E19 为住宅用地，E14、E15 分别为幼儿园和小学用地，E20 为敬老院用地。项目用地规划情况见图 10-3 和表 10-2。



图 10-3　领袖三旗项目用地基本规划示意图

表 10-2　领袖三旗项目用地使用性质规划表

序号	地块编号	用地性质	用地面积 / m^2	容积率	地上建筑规模 /m^2	控制高度 /m	建筑密度 / %	绿地率 / %	空地率 / %
1	E12	R2 二类居住用地	24 560	1.6	39 296	18	30	30	70
2	E14	R53 托幼用地	4 300	0.8	3 440	9	30	30	70
3	E15	R52 小学用地	12 100	0.8	9 680	18	15	30	85
4	E16	R2 二类居住用地	16 291	1.6	26 066	18	30	30	70
5	E19	R2 二类居住用地	21 651	2.5	54 128	60	25	30	75
6	E20	C9 其他公共设施用地	4 909	0.7	3 436	12	40	35	60
合计	—	—	83 811	—	136 046	—	—	—	—

（2）项目用地周边环境情况。该作品对本项目用地周边环境情况重点分析了奥林匹克公园。

（3）项目用地交通条件及配套设施状况。

① 地块交通条件情况。地块周边交通见图 10-4。

从图 10-4 可以看出，项目用地紧邻京藏高速（原八达岭高速），毗邻林萃路，道路交通发达；东北紧邻地铁 13 号线霍营站，临近地铁 5 号线、规划地铁 8 号线二期（预计 2012 年开通），轨道交通较为便捷。同时，地块身处公交 814 路总站，更有 323、810、803、111、运通 101、城铁临 4 路等多条公交线路直达社区，公共交通十分发达。

② 地块周边配套设施情况。该作品对地块周边的文化教育设施、购物场所、餐饮场所、医疗卫生设施、休闲娱乐设施、银行、邮局、加油站配套设施进行了全面的梳理，并测算

了这些设施到地块的距离。



图 10-4　领袖三旗项目用地交通图

2. 第 2 节项目竞争环境与压力分析

该作品选取了周边六个竞争性项目，进行了全面地比较。比较的项目包括地理位置、建筑类别、项目特色、容积率、绿化率、建筑面积、平均房价、开发商、项目优点、项目缺点十个方面的内容。

3. 第 3 节客户分析

该作品通过发放大量的问卷，对不同购房者进行了问卷调查。分析结果见表 10-3。

表 10-3　领袖三旗项目潜在客户主体行为

客户群	年龄层	价 值 取 向
年轻人	年龄介于 25 ～ 30 岁	1. 注重保持与外界紧密的接触，担心落后于他人； 2. 注重时尚的设计； 3. 更迫切地希望得到社会的认同
青壮年	年龄介于 31 ～ 45 岁	1. 注重商业社交； 2. 追求经典、有代表性的设计； 3. 更为沉实、稳重、理性
中老年	年龄介于 46 ～ 60 岁	1. 以传统为自豪； 2. 在置业时表现出较为强烈的怀旧情结； 3. 更为成熟、谨慎
老年人	年龄在 60 岁以上	1. 特别需要得到情感关注和安全保障； 2. 注重健康的生活环境； 3. 对医疗保障尤为关注

4. 第 4 节项目 SWOT 分析

该作品对项目进行了 SWOT 分析，见表 10-4。

表 10-4　领袖三旗项目的 SWOT 分析

内部条件 策略 外部环境	优势（S） 1. 交通：拥有成熟的交通设施，如地铁、公交及高速公路 2. 区位、环境：临近生态园林，项目内部绿化率高；靠近上地和中关村，利于增加潜在顾客的类型并增强竞争力 3. 配套：配套设施完善	劣势（W） 1. 居住：周围已有较多大规模的社区，区域内人口密度较大 2. 档次：以中低端与低端户型为主，周边人员参差不齐，流动人口多
机会（O） 1. 市场：区域内地产发展较好，目标客户群体不断增多。 2. 项目：本项目切合绿色环保主题，适应社会趋势	S-O策略 1. 打造品牌，创造品牌价值； 2. 加大宣传力度，深入推广项目楼盘； 3. 宣传环保及沟通理念，使绿色建筑及绿色生活深入人心	W-O策略 1. 减小容积率，增大绿化程度，改善居住环境； 2. 外观设计简单得体，提升房屋的整体档次
威胁（T） 1. 周边地产达到饱和状态，发展空间不大； 2. 潜在竞争对手多	S-T策略 1. 利用开发商的良好声誉，鼓励老客户推荐新客户； 2. 加大宣传力度，使品牌形象迅速深入人心； 3. 提供性价比较高的物业，赢得消费者青睐	W-T策略 1. 扩展宣传范围，吸引更多消费群体； 2. 营销突出项目绿色、交流的主题，增加人文因素，建立顾客信赖感及忠诚度
总结：针对不同购买源及消费目标，寻求项目优势因素并转换为营销推广策略。但在产品规划设计过程中，应力争规避项目弱势及威胁因素，产品设计做到扬长避短，营销推广做到避实击虚，进而形成项目开发销售的一体化优势		

10.1.5　范例第 4 章项目定位梗概

1. 第 1 节项目主题定位

（1）案名。该作品案名是“领袖三旗”，并以图示方式进行了展示，见图 10-5。

该作品对其案名进行了详细的解读。

① 领时代之音。取自“林”的谐音，突出绿色的主要概念，大量的绿地景观成为西三旗钢筋水泥中的一篇绿洲；“领”字包含着一马当先的霸气，体现时代先锋，领渡众生。

② 秀地域之形。鸟瞰大地，此次项目用地如同水袖一般拂过西三旗。取“show”与“秀”的谐音，在这片土地上，将会有新生代力量的崛起，同时也会有成熟领袖的精英展示。居于此者，于行业中独占鳌头；居于此者，于生活舞台上秀出精彩，秀出活力。

③ 以“三为”吉祥之魅。古人以“三”“六”“九”为最吉利的数字。两条交通干道穿过项目用地，三块土地浑然天成。年轻、壮年、中年，三种年龄的精英定位；中低端、中端、中高端，三种户型的精心设计；绿色、经济、和睦，三种风格的全新选择。灵活多变的项目，让本项目更具竞争优势，以吉祥的姿态、以精英的形式领 show 西三旗。

④ 以旗为舰帜之力。旗，自古便是作战指挥的工具，代表着最正确最先进的理念与思想，同时也是优秀的代言。专注为精英设计，专门为领袖打造，这里是优秀的终极体现，这里是中关村高端的最终选择。

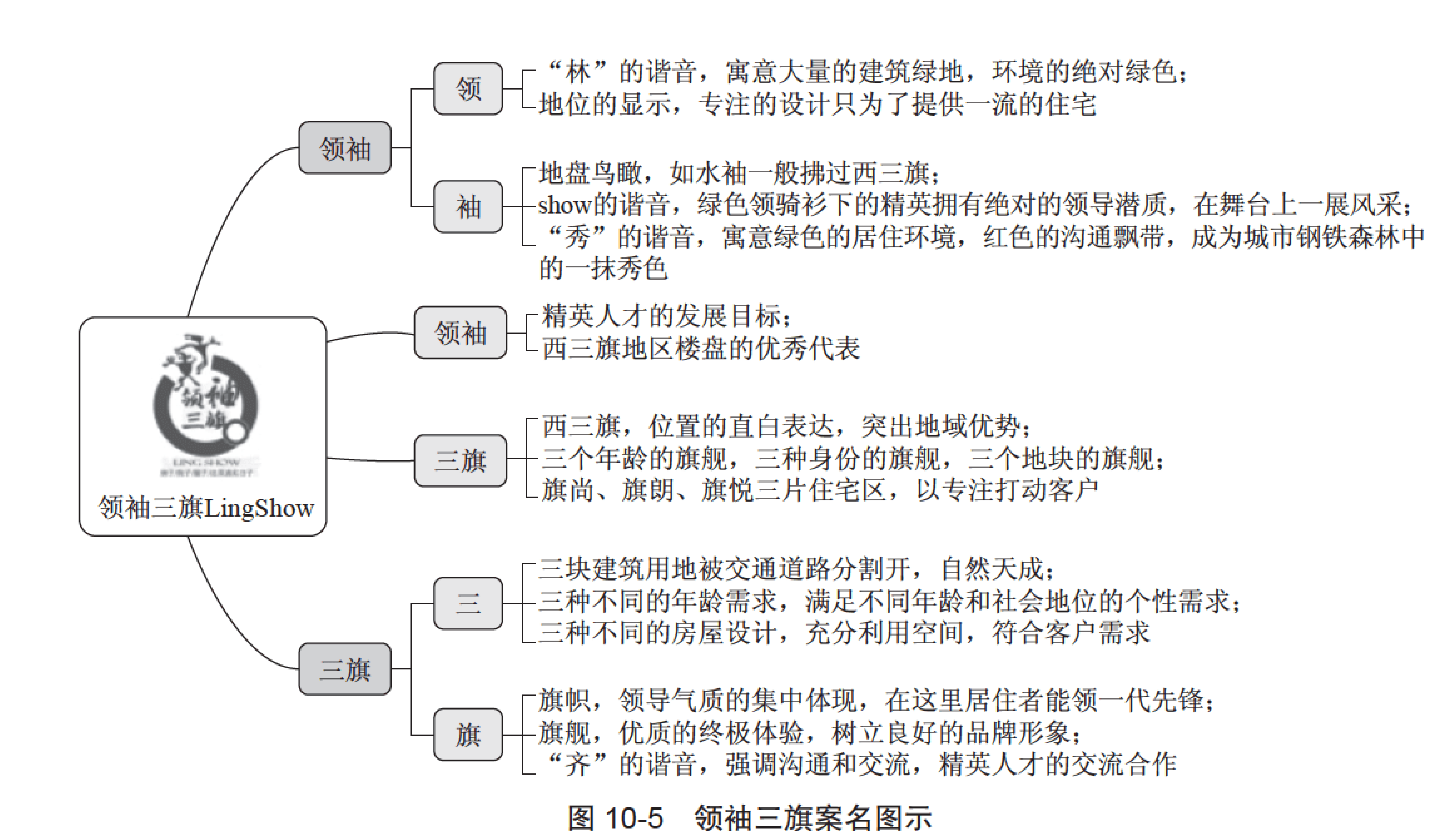


图 10-5　领袖三旗案名图示

（2）LOGO。该作品的 LOGO 见图 10-6。



图 10-6　领袖三旗项目 LOGO

该作品对其 LOGO 的解读是：领袖三旗的 LOGO 整体采用大气活泼的红色，红色的飘带一方面体现了项目规划设计中的亮点，同时也体现了将活跃的人群有机地连接在一起。客户通过购置的房产、共享的院子形成了活跃的圈子，此时建筑便成为生活的背景，真正活色生香的是其中最真实、最有滋有味的日子。而圆形的整体形态更像是一枚印章，代表了该项目对生活、对绿色自然、对建筑品质、对领袖三旗的承诺。

2. 第 2 节项目区位定位

该项目将项目的区位定位于海淀区（代表文化）、朝阳区（代表财富）和昌平区（代表生活）三区交界地带，以三区典型特征作为该项目的品质特征，见图 10-7。



图 10-7　领袖三旗项目区位定位

3. 第 3 节客户定位

该作品将客户划分为核心客户、重要客户和边缘客户三个层次，见图 10-8。

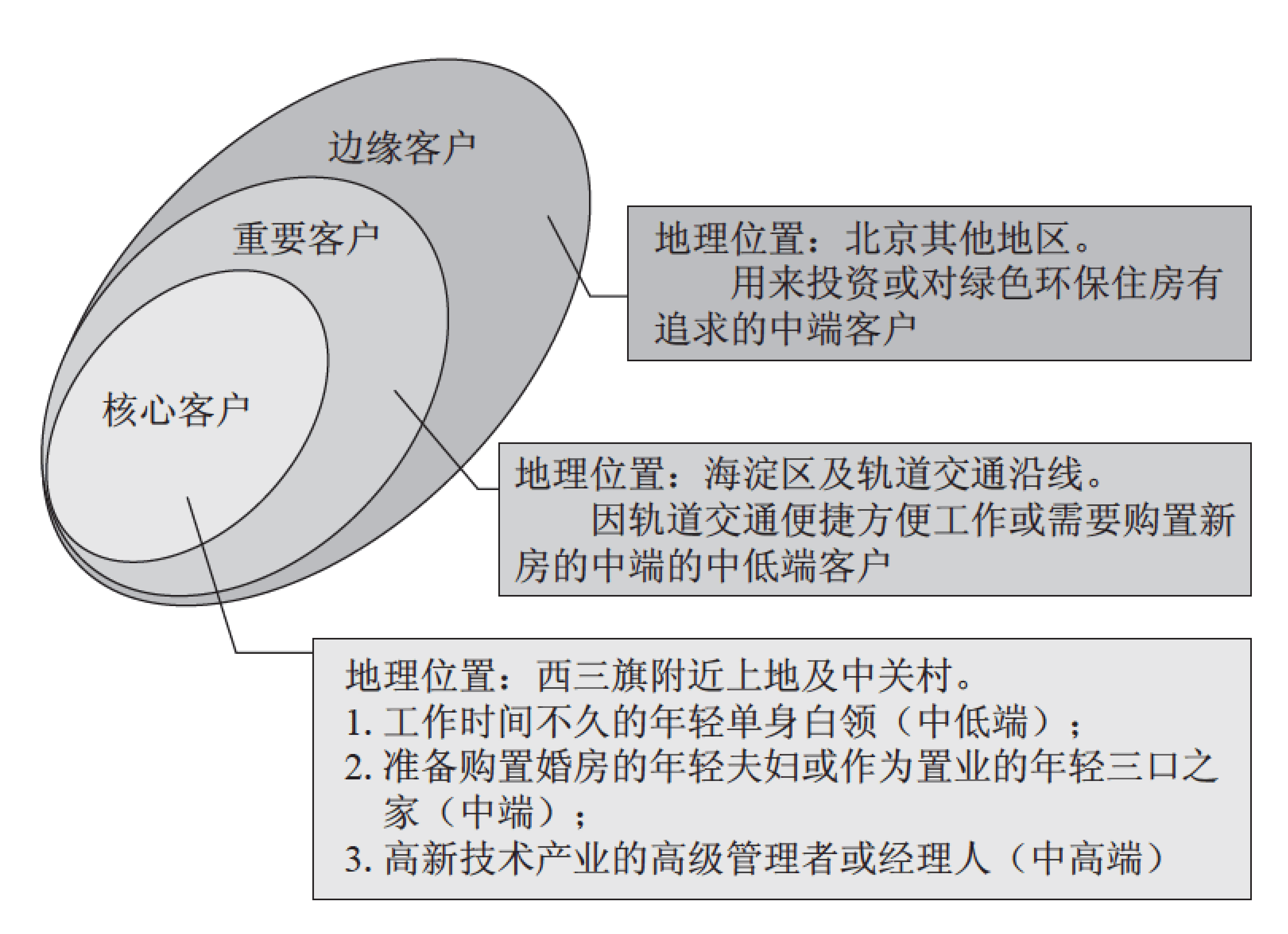


图 10-8　领袖三旗项目客户定位示意图

（1）核心客户。我们将核心客户群定位于中等收入以上，在中关村科技园区以及上地高科技产业区工作的教育科研人员、外企白领、IT 知识分子精英等，他们注重生活品质和绿色环保。

（2）重要客户。重要客户定位于上地高科技产业区周边及部分西城区、朝阳区的客户。这部分客户主要依赖于公共交通系统，对交通便捷程度要求较高。

（3）边缘客户。边缘客户定位于北京市各大企业或部队以投资为主的集团消费人群；同时，还包括对于绿色住宅有追求及西三旗附近想要提高住房品质需要二次购房的客户群。

4. 第4节楼盘定位

（1）楼盘主题。该作品所确定的楼盘主题是：金隅•领袖三旗——房子、院子、圈子、还原真实的日子。

房子、院子、圈子——购置房产、共享院子、形成圈子；

日子——回归最真实的活色生香、有滋有味的日子。

（2）项目分区。该作品将整个项目划分为三个部分，分别是旗尚、旗朗、旗悦，见图10-9。

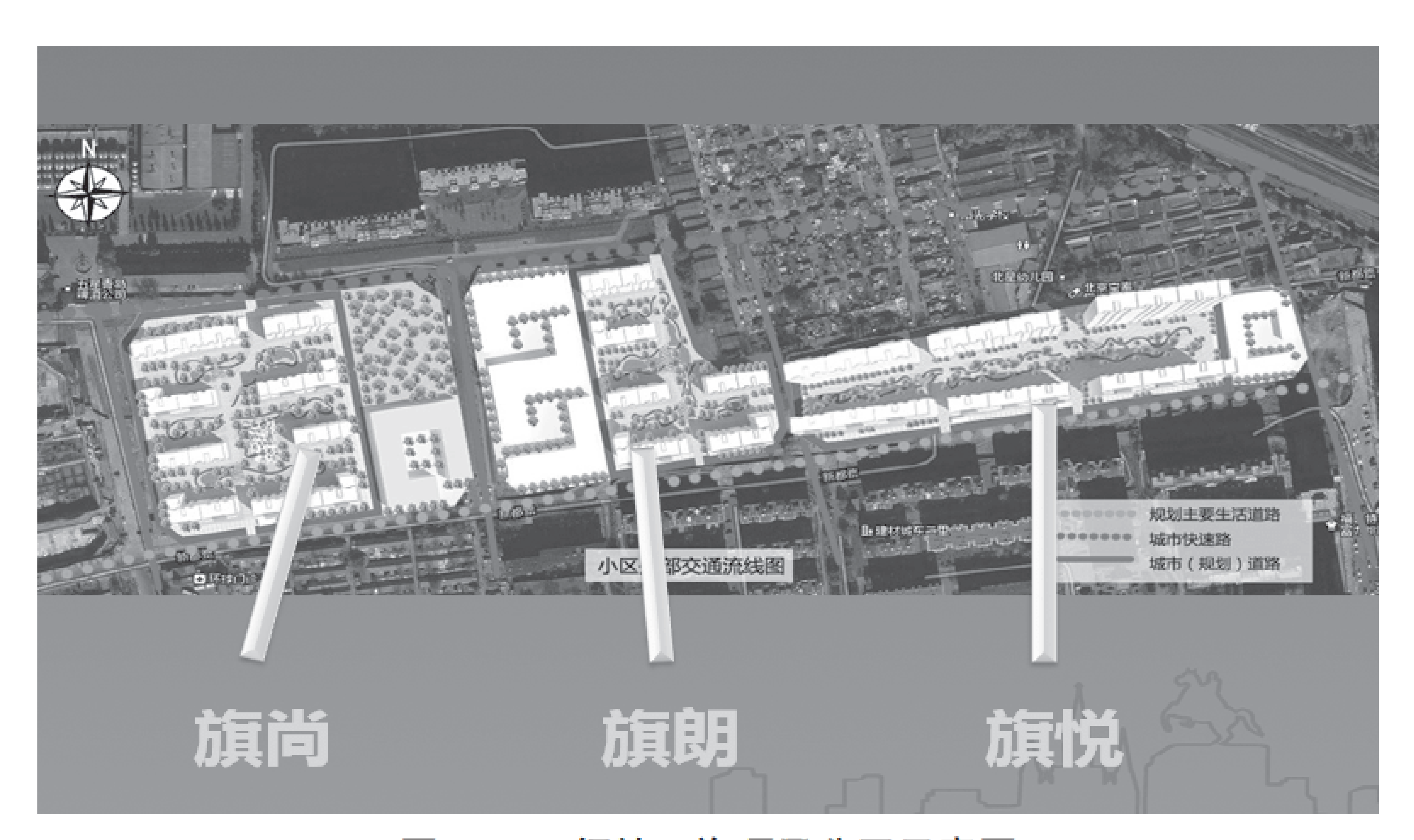


图10-9　领袖三旗项目分区示意图

旗尚是高端住宅区，主题是享受绿色、时尚、高品质生活。旗尚住宅区的平面图和鸟瞰图分别见图10-10和图10-11。

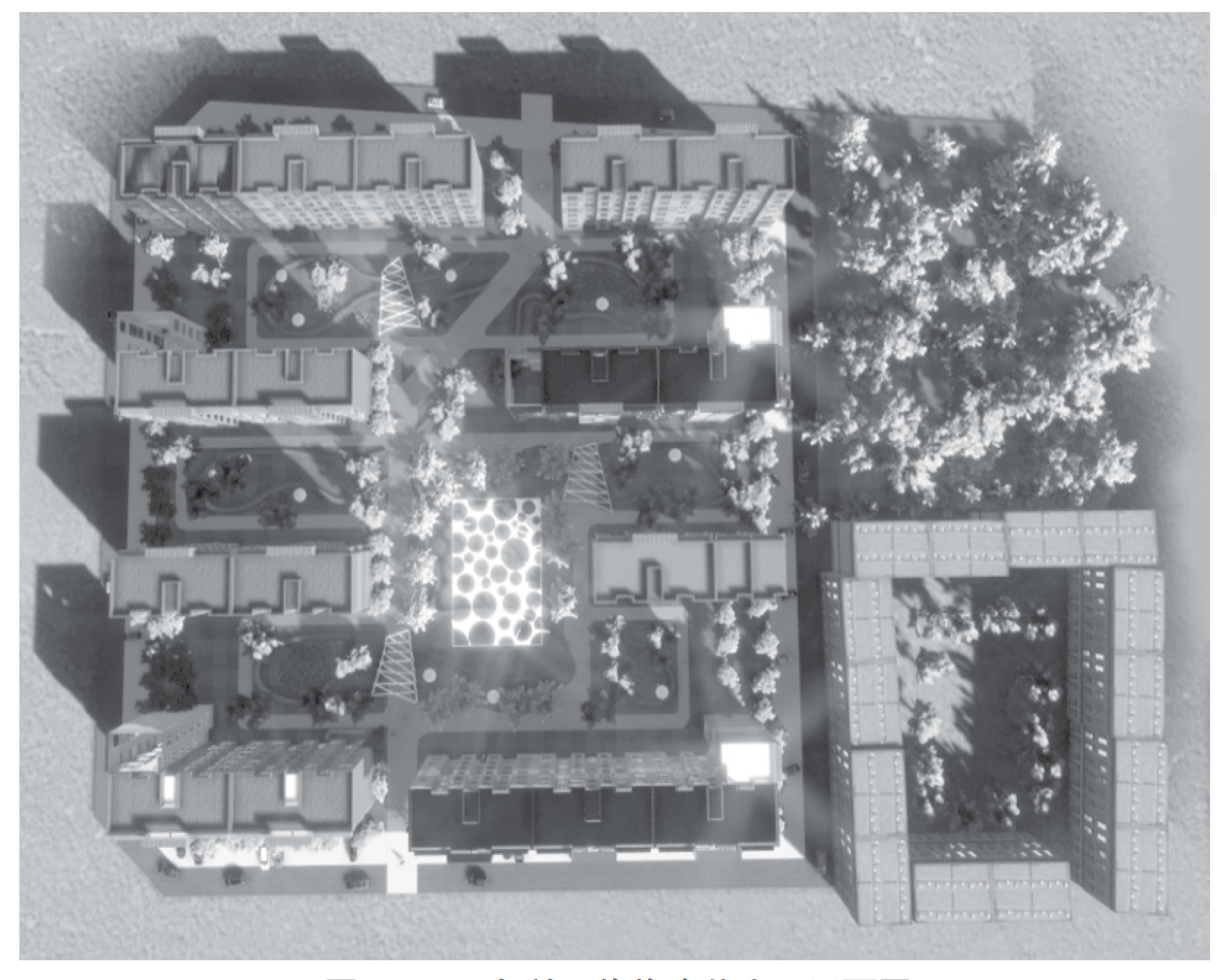


图10-10　领袖三旗旗尚住宅区平面图

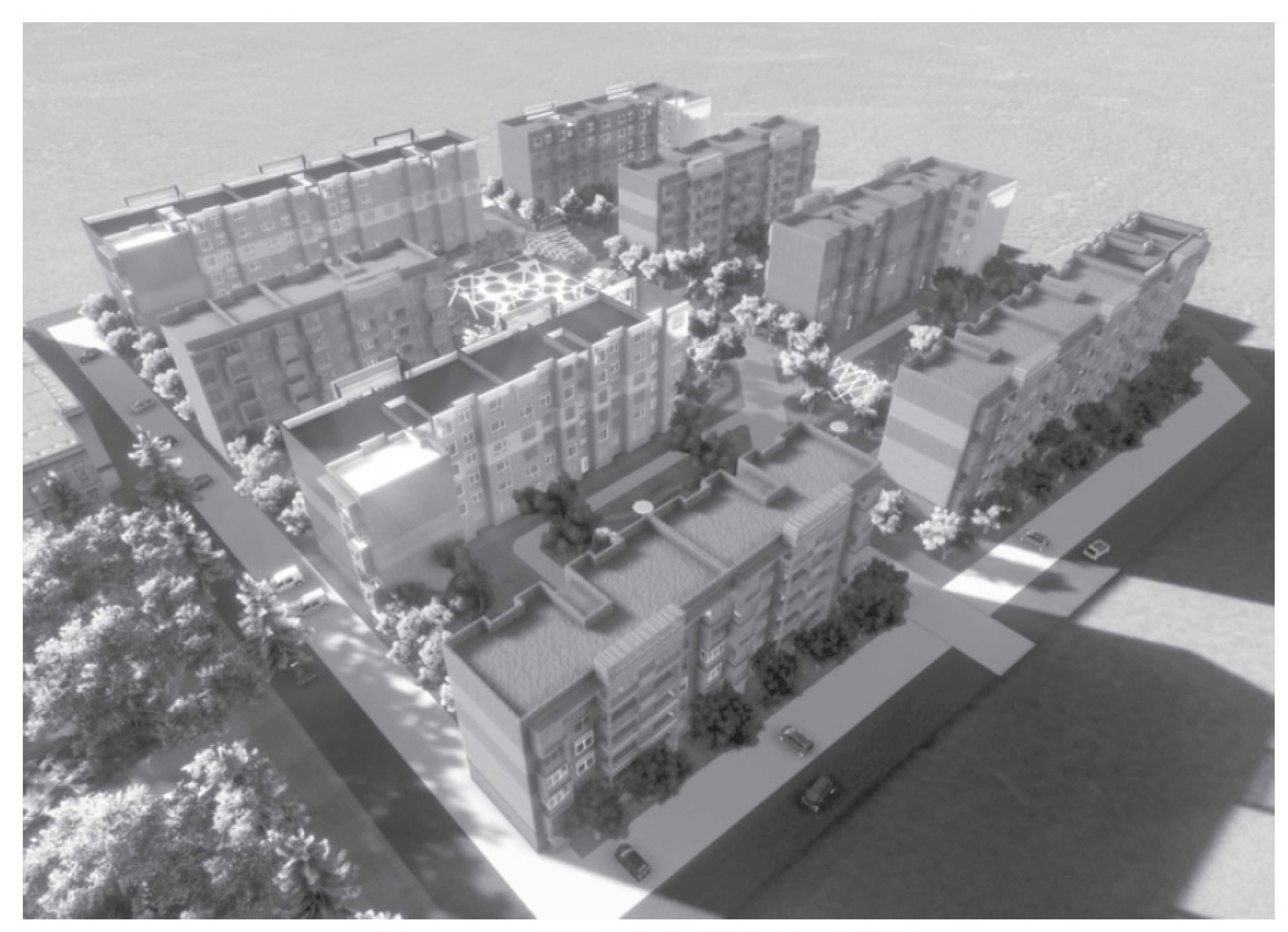


图 10-11　领袖三旗旗尚住宅区鸟瞰图

旗悦是中端住宅区，主题是城市脉动、社区交流、悦享生活。旗悦住宅区的平面图见图 10-12。

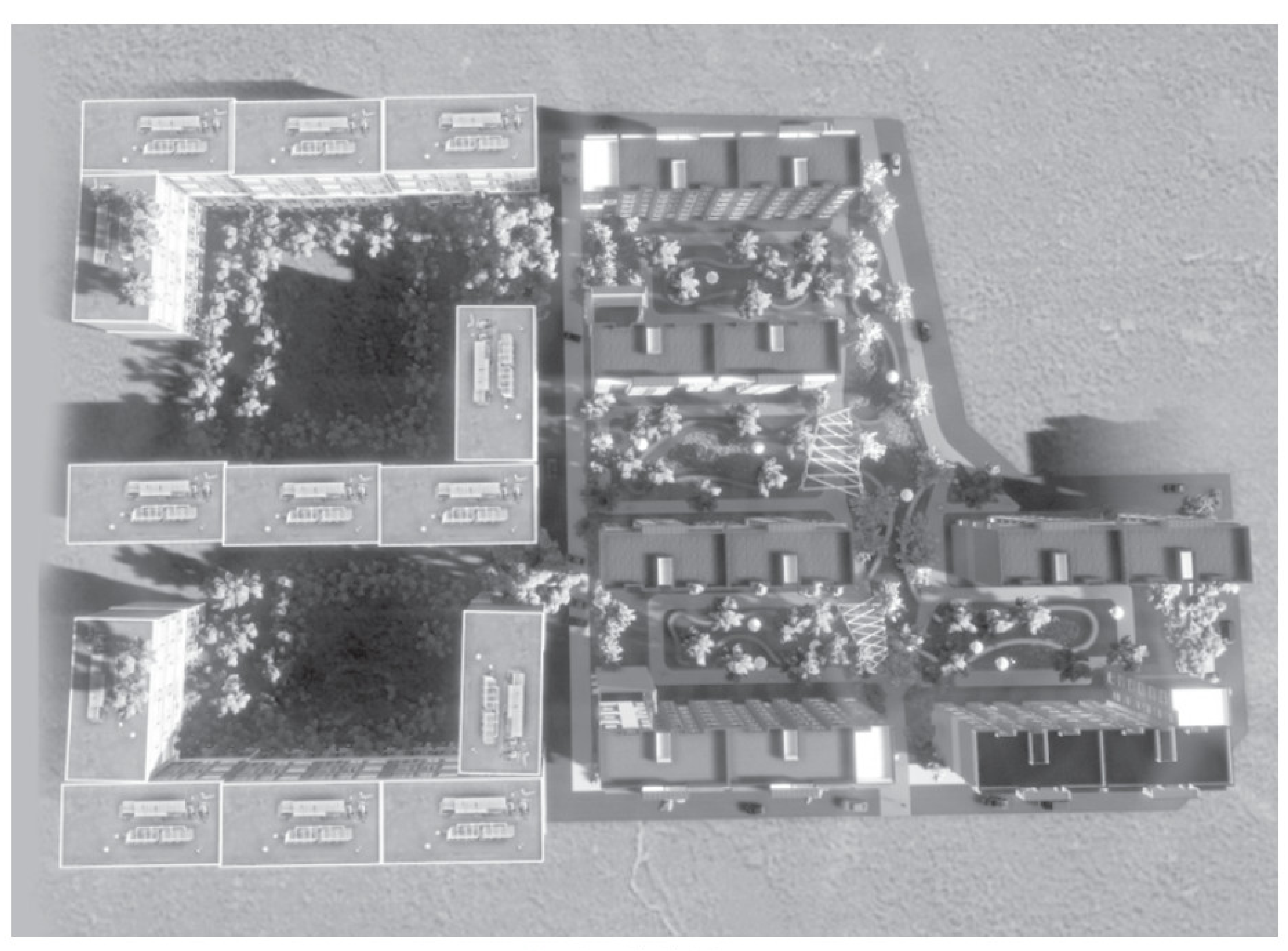


图 10-12　领袖三旗旗悦住宅区平面图

旗朗是中低端住宅区，主题是小空间、大舞台、幸福生活从此开始。旗朗住宅区的平面图见图 10-13。

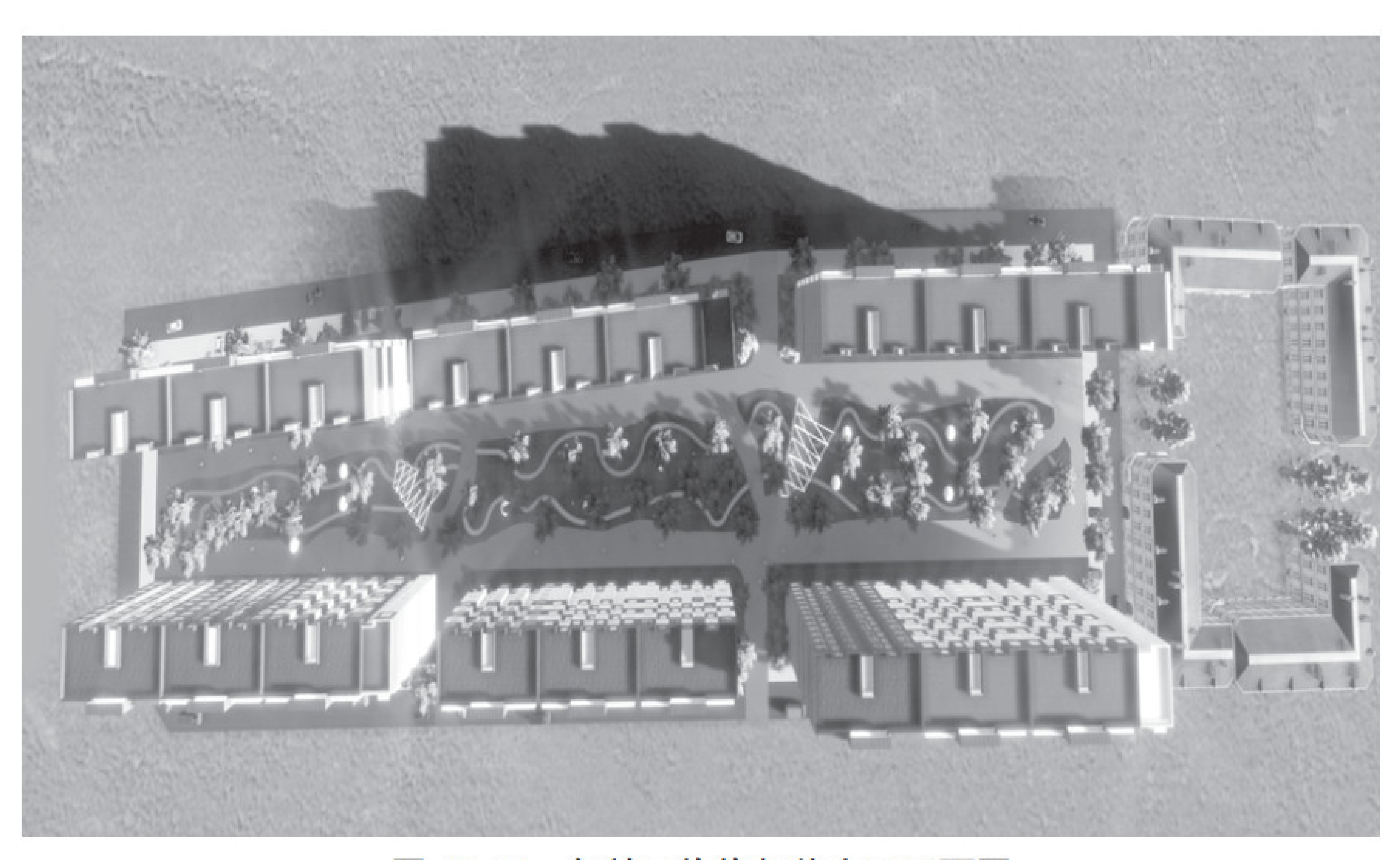


图 10-13　领袖三旗旗朗住宅区平面图

10.1.6　范例第 5 章项目规划设计梗概

1. 第 1 节项目规划设计说明

（1）主题要求。经济型绿色住宅是该项目的设计主题。

（2）项目设计思想。该项目的设计思想是自然亲切，以人为本，用绿色活力的社区环境营造健康的生活模式。

2. 第 2 节项目总平面规划

项目总体鸟瞰图和总平面规划图分别见图 10-14 和图 10-15。

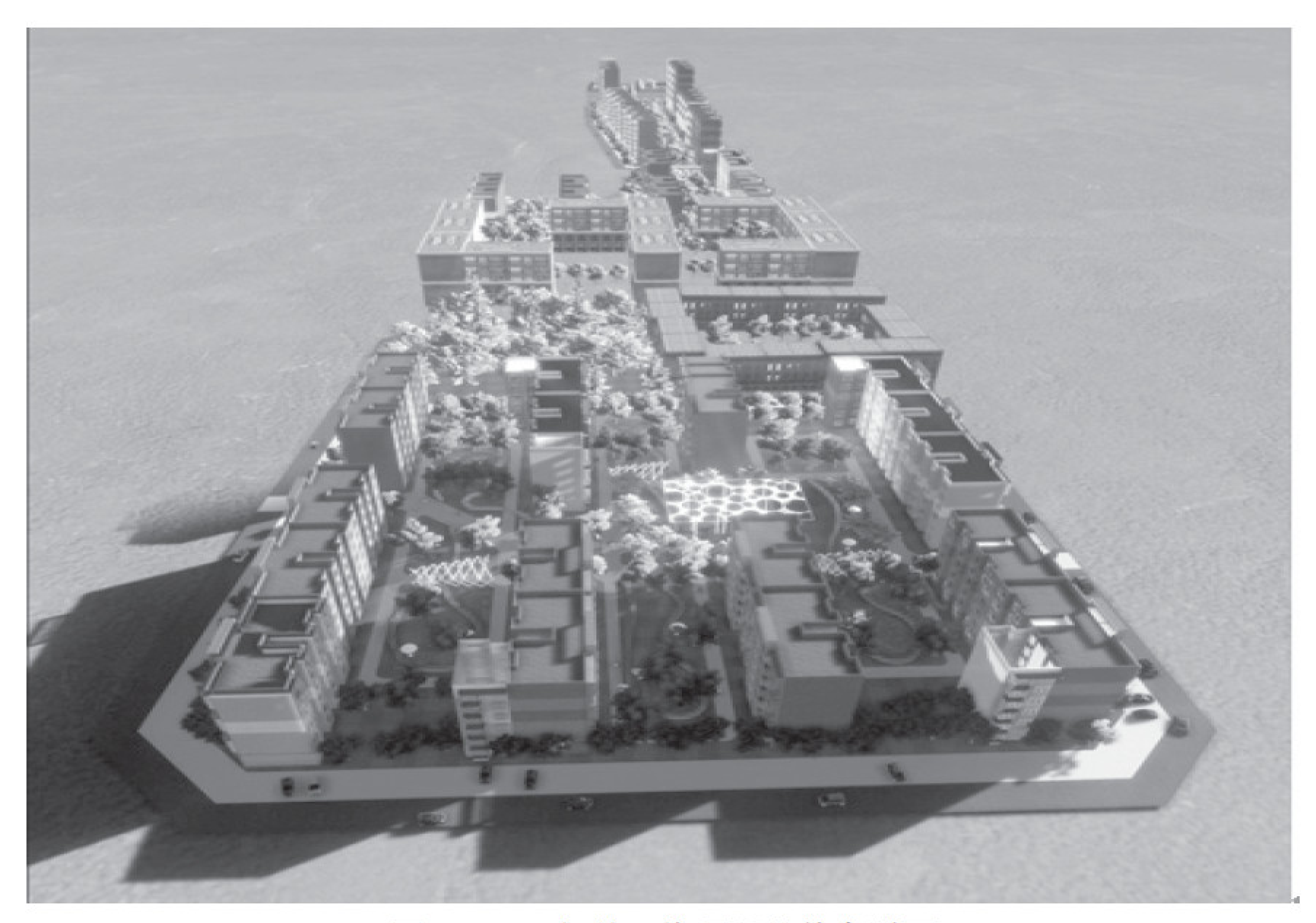


图 10-14　领袖三旗项目总体鸟瞰图



图 10-15　领袖三旗项目总平面图

3. 第 3 节项目交通流线规划

项目交通流线规划见图 10-16。



图 10-16　领袖三旗项目交通流线示意图

交通流线设计分析：小区道路系统采用人车分流，周边设置机动车道，汽车平时不进入小区内部和院落空间，而是通过机动车道直接停到外围。

4. 第 4 节绿色技术路线设计

该作品采用了如下六种绿色设计。

（1）太阳能集热板。采用集热板用以吸收太阳能辐射，转化成热能，再将热能传递给水 (水只是传热工质的一种，其他还有蒸馏水和气体等)，从而使水温度不断升高，得到想用的热水。

（2）保温隔热墙体。住宅区楼房所有墙体增加保温隔热板层，以达到冬季保温、夏季隔热的效果。配合隔声材料使用，使得建筑本身满足社会生态学和心理学需要。

（3）热泵。热泵能将低温热能转换为高温热能，提高能源的有效利用率，因此是回收低温余热、利用环境介质（地下水、地表水、土壤和室外空气等）中储存的能量的重要途径。热泵工作原理见图 10-17。

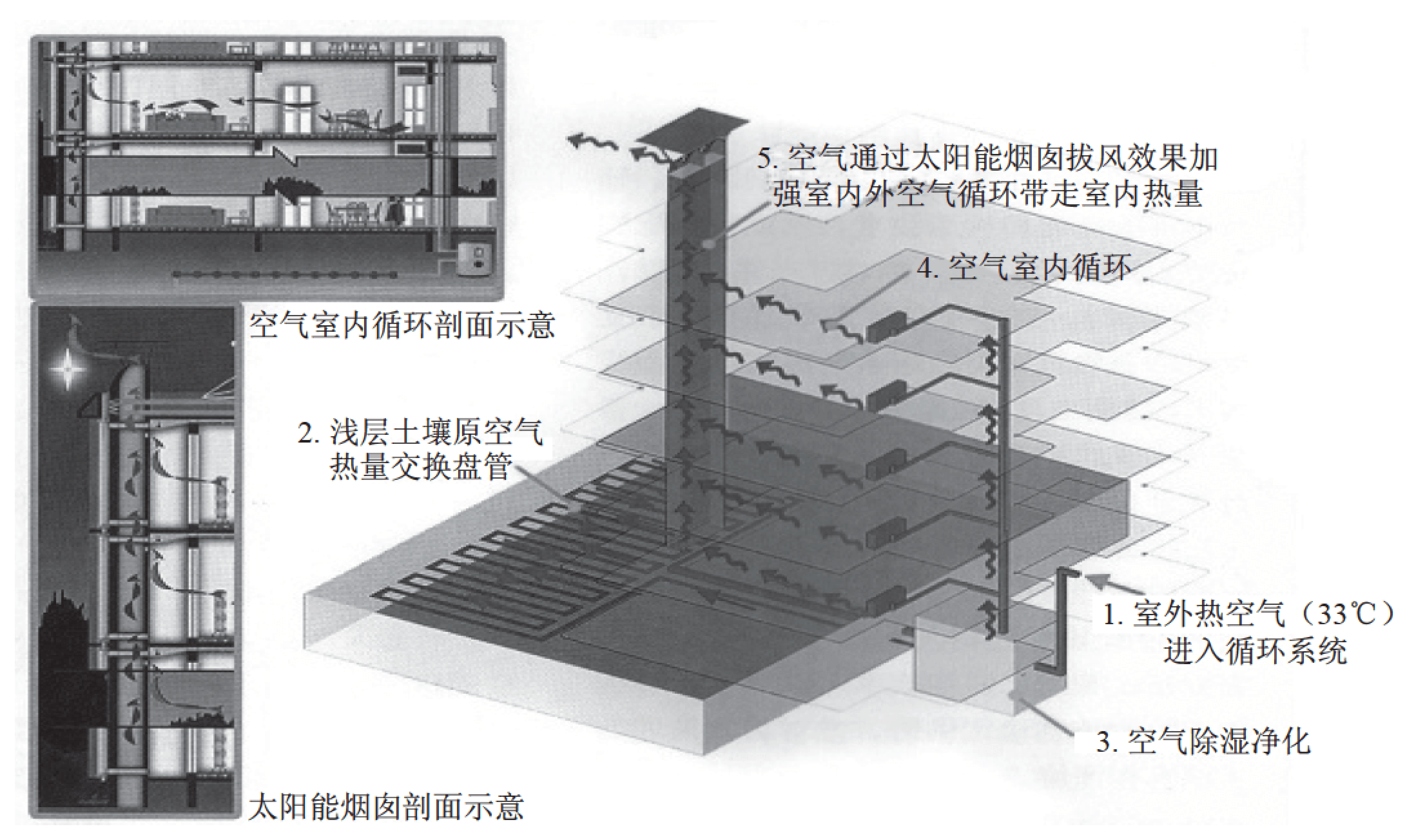


图 10-17　领袖三旗项目热泵工作原理

（4）雨水收集系统。项目雨水收集系统见图 10-18。

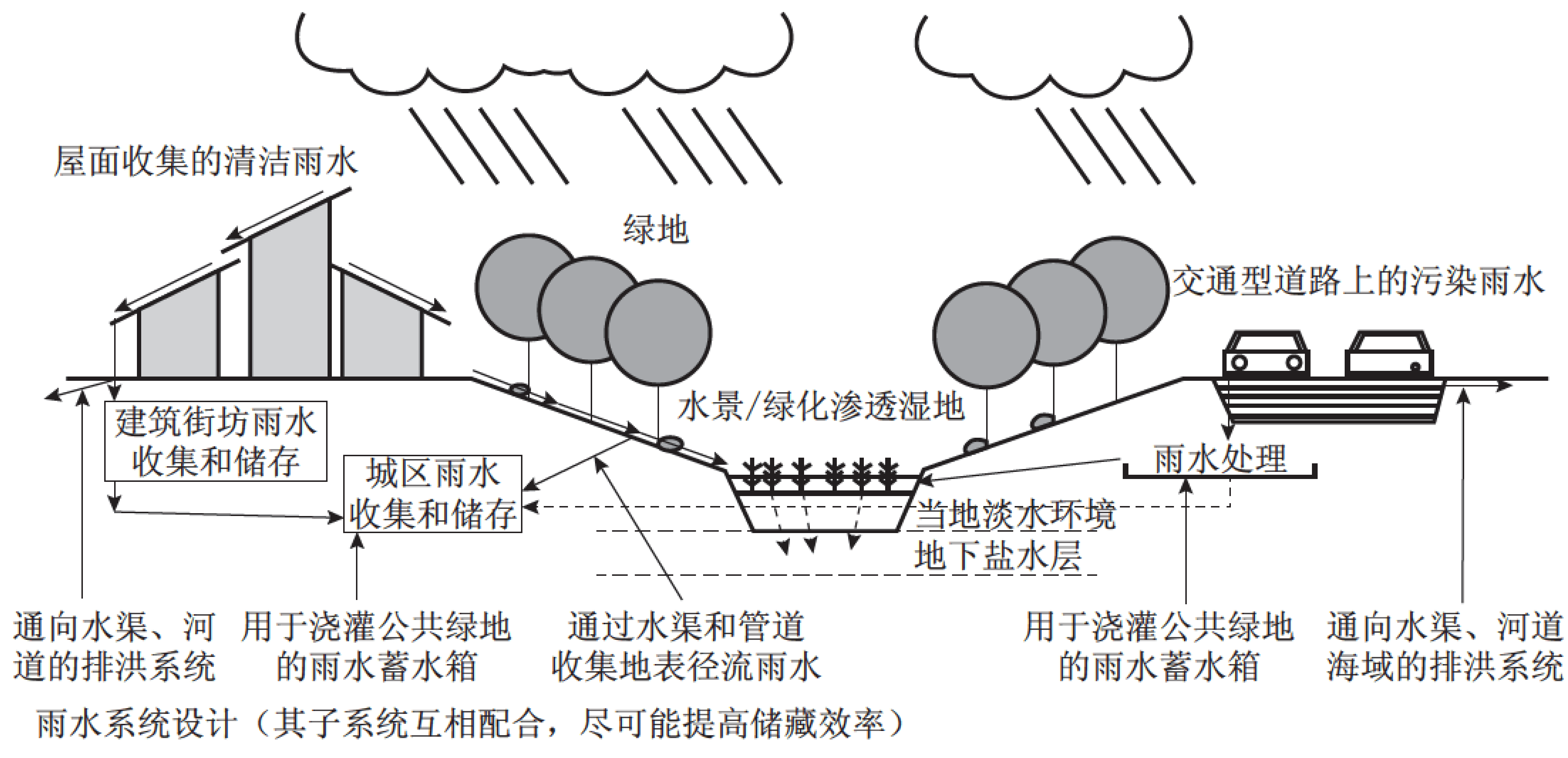


图 10-18　领袖三旗项目雨水收集系统示意图

（5）生态道路交通系统。该作品在道路系统规划设计中引入了生态道路交通系统理念，将公共空间立体化，做到生态划分。

（6）建筑朝向布置。在规划设计中尽量在南向和东向布置建筑，保证了最大的开敞

空间。主要的房间都充分利用了太阳的光和热。

5. 第 5 节小区住宅结构及景观设计

（1）小区结构设计。考虑到用地主体分为三大块，形状扁长，为了避免空间太长的单调感，在住宅布局上采用了收放有致的手法，利用中高层住宅较大的日照间距分别形成小区的公共空间和大小均衡的院落空间，实现了居住环境的均好性，每个院落空间都有较强的归属感，住宅布局随着道路线性的弯曲转折、交互错动，整体布局浑然一体，打破了狭长空间的单调、呆板感。

（2）绿色景观设计。小区的绿化分为中心绿地和院落绿地。中心绿地综合布置了水池、喷泉、亭台、花架、小径，采用对景、借景、视觉轴线等手法营造生机盎然、富于变化的环境气氛。院落绿地布置老年和儿童活动场地，强调安全舒适。

（3）建筑外观设计。该作品采用简洁大方的现代建筑形式，通过阳台凸窗等丰富的细部处理形成自身的建筑风格。结合局部设置的景观构架，丰富了建筑天际线，塑造了小区与众不同的形象，丰富了建筑的体量变化与层次。项目建筑外观见图 10-19。



图 10-19　领袖三旗项目建筑外观

（4）“红色飘带”特殊设计。用最少的人工与投入构建城市绿色廊道是本景观设计的原则。贯穿规划整体绿荫中的红飘带，生动地体现了“领袖三旗”中的“袖”字，更是将三大体块进行有机整合，为绿色生态的生活环境增添了一抹亮色，增加了一种活力。这既是一种景观，又是一种积极交流融合、勇于展示的生活态度。“红色飘带”的特殊设计见图 10-20。

设计最大限度地保留绿色基底，并引入一条以玻璃钢为材料的、长达 500m 的红色舞袖。它整合了包括步道、座椅、环境解释系统、乡土植物展示、灯光等多种功能和设施，使景观成为令人流连忘返的城市游憩地和生态绿廊。

6. 第 6 节户型设计

（1）户型基本情况。该作品的户型基本情况见表 10-5。

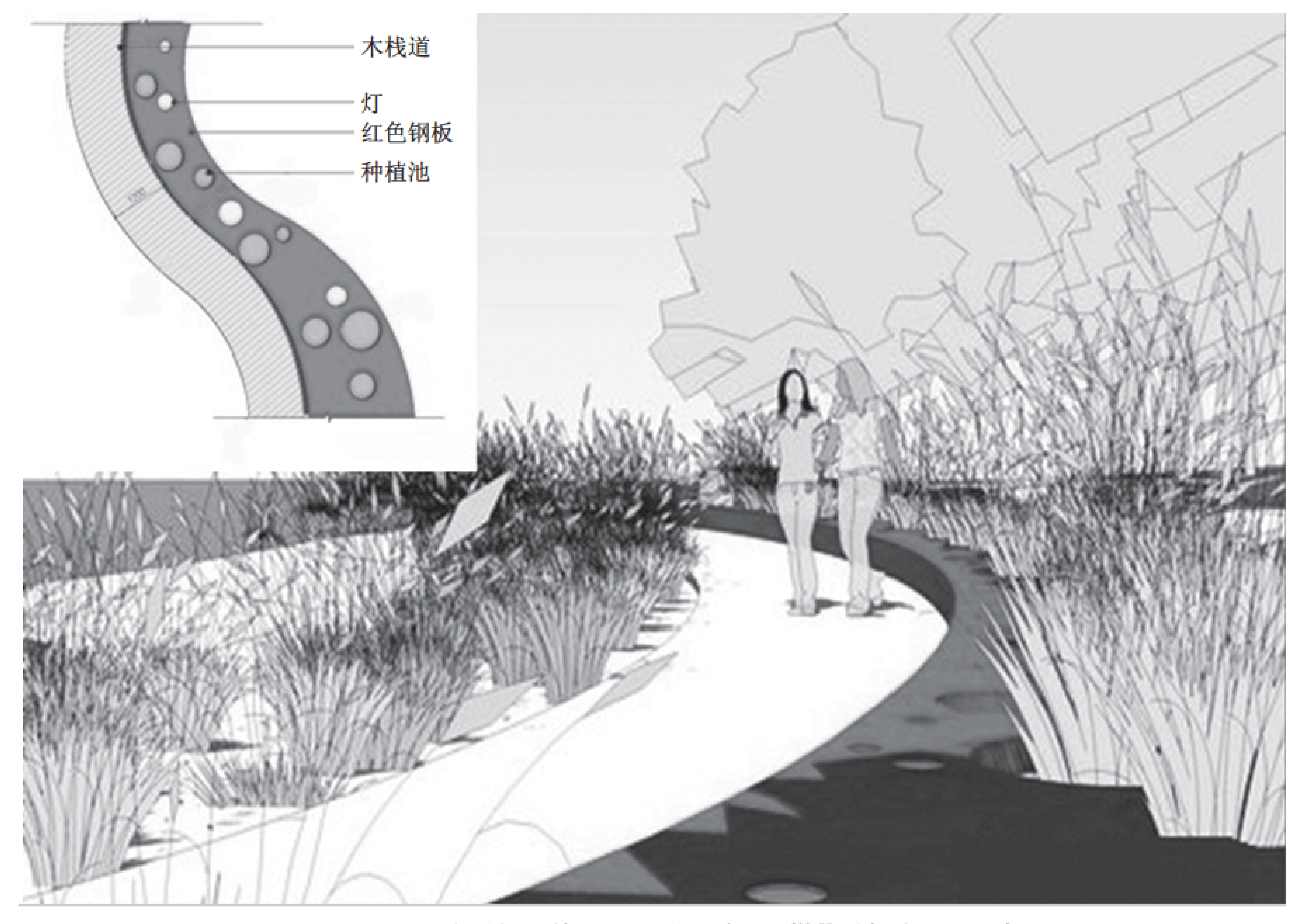


图 10-20 领袖三旗项目“红色飘带”的特殊设计

表 10-5 领袖三旗项目户型基本情况

<table>
<tr><td>面积区间 /m²</td><td>42 ～ 50</td><td>60 ～ 90</td><td>100 ～ 130</td></tr>
<tr><td>数量 / 套</td><td>900</td><td>324</td><td>348</td></tr>
<tr><td>比例 /%</td><td>57</td><td>21</td><td>22</td></tr>
<tr><td>说明</td><td>旗朗：中低端（公租房）；小生活，大舞台；一室两厅一卫</td><td>旗悦：中端；温馨家庭，悦享生活；两室两厅一卫</td><td>旗尚：中高端；绿色时尚；高品质生活；三室两厅两卫</td></tr>
<tr><td colspan="4">三种户型分别位于领袖三旗项目用地的三块分区，规划清晰。小户型的设计符合本项目配建公租房的要求，而中低端户型针对中关村众多高新技术产业白领阶层，尤其是新婚夫妇和年轻的三口之家，中高端客户则对应中关村及周边企业的金领和商界精英。三种户型的自然过渡彰显了“三旗”的理念，充分体现了住宅区的活力</td></tr>
<tr><td colspan="4">小结：综上，“领袖三旗”项目的住宅基本户型单元丰富，从42m²到130m²不等，朝向强调均好性。居室采用落地玻璃窗，给人明亮宽敞的空间感受，同时使居民尽享小区内良好的景观环境</td></tr>
</table>

（2）高端主打户型设计。该作品的高端主打户型设计见图 10-21。

户型特点如下：

① 空间格局方正，卧室多飘窗；

② 三室两厅两卫的实用户型，有效面积可充分利用，便于装修布置；

③ 设计紧凑，空间利用率高，功能分区明显；

④ 超大宽阔客厅适合亲朋好友聚会；

⑤ 卧室开门偏离客厅，私密性更好。

（3）中端主打户型设计。该作品的中端主打户型设计见图 10-22。

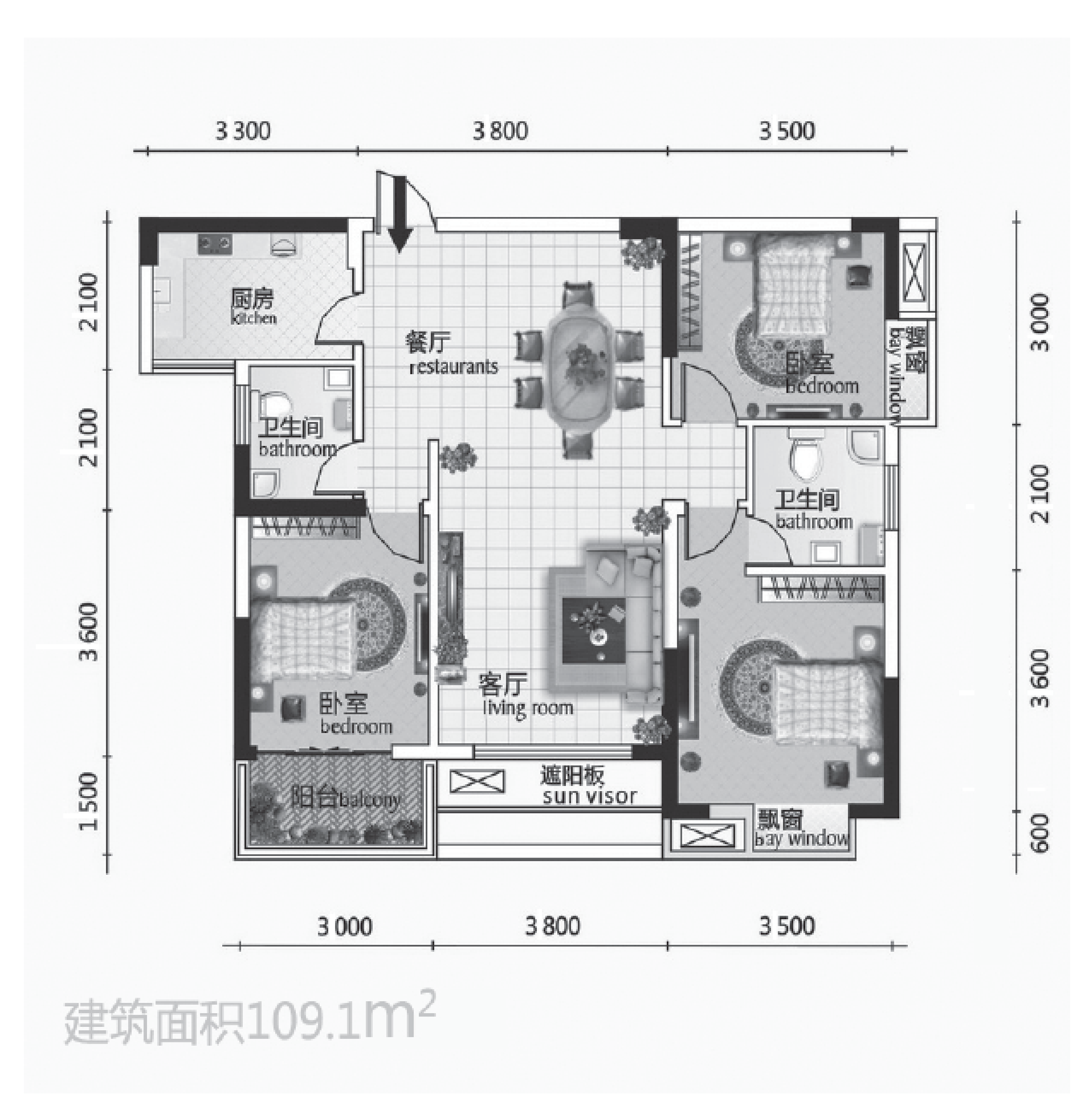


图 10-21　领袖三旗项目高端主打户型设计图



图 10-22　领袖三旗项目中端主打户型设计图

户型特点：

①大空间格局，通风采光好，气度雍容；

②室内空间多变应用灵活；

③主卧采用时尚飘窗设计，享受新贵风尚生活；

④动静分区，自在空间，休息和娱乐相得益彰；

⑤厨房配备明窗，方便使用，尽收美食与美景。

（4）中低端主打户型设计。该作品的中低端主打户型设计见图 10.23。

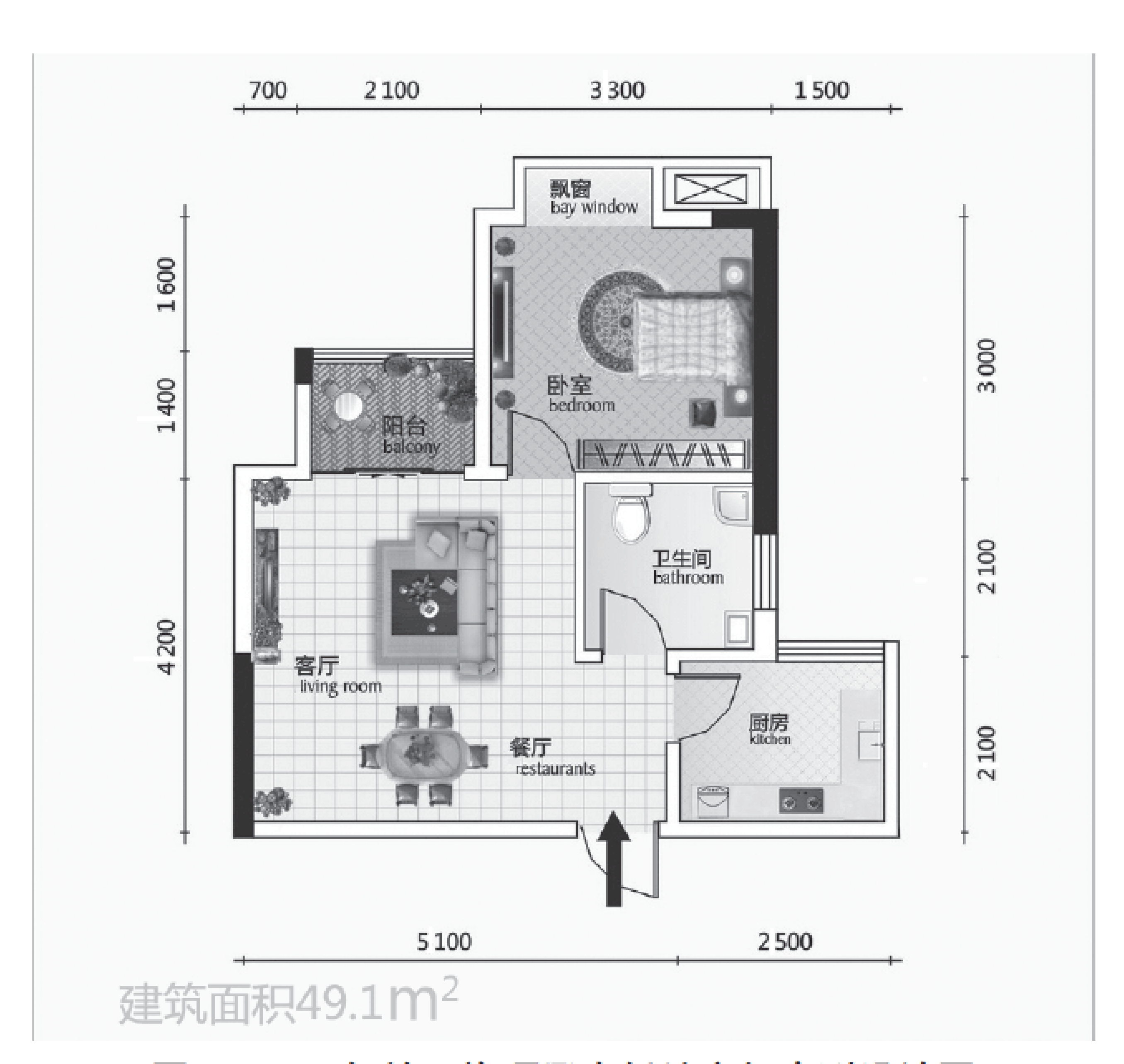


图 10-23　领袖三旗项目中低端主打户型设计图

户型特点：

①方正主义，户型空间紧凑布局；

②私属卧室，橙色阳光随时造访；

③品位明厨，烹饪丰富生活；

④清新自由的居住空间，真实心境独享。

10.1.7　范例第 6 章项目开发计划梗概

1. 第 1 节项目整体开发方案

领袖三旗项目分为三期进行滚动开发。

领袖三旗项目总建设期为三年（2012 年 1 月到 2014 年 12 月），其中项目建设准备阶段（2012 年 1 月到 2012 年 6 月）共计 6 个月，项目建设期（2012 年 7 月到 2014 年 12 月）共计 30 个月。共完成公用设施建筑占地 4 909m^2，建筑面积住宅区占地 62 502m^2，建筑面积 119 490m^2。

（1）一期工程建设（2012 年 7 月到 2013 年 4 月）。一期开发分成两个部分同时进行。一部分为“旗尚区”18 栋 6 层住宅楼及住宅区绿化的建设；另一部分是托幼的建设。其中住宅楼总占地面积为 24 560m^2，建筑面积为 39 296m^2；托幼占地面积为 4 300m^2，建筑面积为 3 440m^2。工程历时 10 个月。

（2）二期工程建设（2013 年 5 月到 2013 年 12 月）。二期开发也分成两个部分同时进行。一部分为“旗悦区”12 栋 6 层住宅楼及周边绿化的建设；另一部分是小学的建设。其中住宅楼总占地面积为 16 291m^2，建筑面积为 26 066m^2；小学占地面积为 12 100m^2，

建筑面积为 9 680m^2。工程历时 8 个月。

（3）三期工程建设（2014 年 1 月到 2014 年 12 月）。三期开发亦分成两个部分同时进行。一部分为“旗朗区”12 栋 9 层和 6 栋 13 层住宅楼及小区绿化的建设；另一部分是敬老院及其周边公共设施的建设。其中住宅楼总占地面积为 21 651m^2，建筑面积为 54 128m^2；敬老院及其周边公共设施占地面积为 4 909m^2，建筑面积为 3 456m^2。工程历时 12 个月。

2. 第 2 节项目进度安排

该作品的项目建设期从 2012 年 7 月到 2014 年 12 月，共计 30 个月。建成住宅楼共 48 栋，总占地面积为 62 502m^2，总建筑面积为 119 490m^2。建成托幼一所，占地面积为 4 200m^2，建筑面积为 3 440m^2。建成小学一所，占地面积 12 100m^2，建筑面积为 9 680m^2。同时会配套建成敬老院及其周边公共设施，占地面积为 4 909m^2，建筑面积为 3 456m^2。

该作品的项目进度安排见表 10-6 和图 10-24。

表 10-6　领袖三旗项目进度安排

阶段划分		实施项目	工作内容	开始时间	结束时间
项目建设准备阶段		组建项目公司	成立项目公司；部门设置；人员招聘及培训等	2012/1/1	2012/1/20
		前期调研、项目手续申办	前期考察；市场分析；区域分析；项目分析；市场定位；编制可行性报告；办理建设规划许可证等	2012/1/21	2012/2/20
		设计招标、监理招标	编制标书；评标；确定中标单位；签订设计合同；签订监理合同等	2012/2/21	2012/3/31
		方案设计	方案设计；综合管网设计；初步设计；施工图设计等	2012/4/1	2012/5/20
		施工单位招标	编制标书；评标；确定中标单位；签订施工合同等	2012/5/21	2012/6/10
		销售准备	项目策划方案的实施；项目宣传炒作；项目形象推广；销售接待中心设置	2012/6/11	2012/6/30
项目建设与销售阶段	一期建设与销售	建设准备阶段	技术准备；物资准备；劳动组织准备；施工现场准备和施工场外准备等	2012/7/1	2012/7/31
		建设阶段	“旗尚区”18栋6层住宅楼及住宅区绿化的建设；托幼的建设	2012/8/1	2013/3/31
		销售阶段	内部认购；项目预售；资金回笼等	2013/4/1	2013/4/30
	二期建设与销售	建设准备阶段	技术准备；物资准备；劳动组织准备；施工现场准备和施工场外准备等	2013/5/1	2013/5/31
		建设阶段	“旗悦区”12栋6层住宅楼及周边绿化的建设；小学的建设	2013/6/1	2013/11/30
		销售阶段	内部认购；项目预售；资金回笼等	2013/12/1	2013/12/31
	三期建设与销售	建设准备阶段	技术准备；物资准备；劳动组织准备；施工现场准备和施工场外准备等	2014/1/1	2014/1/31
		建设阶段	“旗朗区”12栋9层和6栋13层住宅楼及小区绿化的建设；敬老院及其周边公共设施的建设	2014/2/1	2014/11/31
		销售阶段	内部认购；项目预售；资金回笼等	2014/12/1	2014/12/30

3. 第 3 节项目开发管理计划

该作品对项目开发管理，分别从进度控制、质量控制、投资控制和竣工验收四个方面制定了比较详细的管理计划。

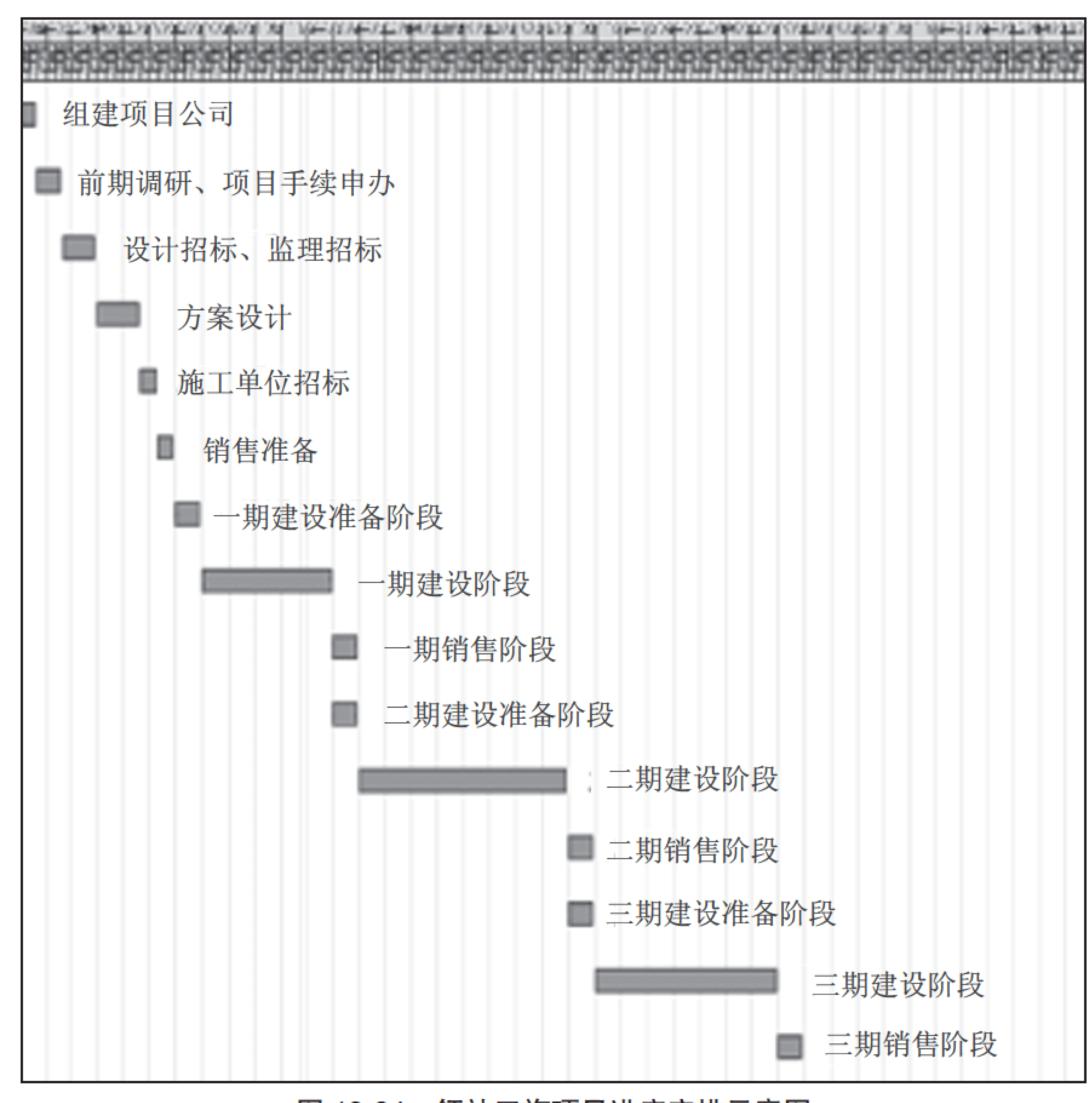


图 10-24　领袖三旗项目进度安排示意图

10.1.8　范例第 7 章项目财务分析梗概

1. 第 1 节项目成本与费用测算

（1）项目主要经济技术指标。项目的主要经济技术指标见表 10-7。

表 10-7　领袖三旗项目主要经济技术指标

总用地面积 /m²	107 160
地上总建筑面积 /m²	107 160
居住户数 / 户	1 572
停车位 / 个	260
容积率	1.79
绿化率	30%
高度 /m	30

（2）开发期总成本费用估算。该作品分别从开发成本和开发费用两个方面对开发期总成本费用进行估算。

开发成本包括土地费用、前期工程费、基础建设费、建筑安装工程费、开发期税费、

不可预见费。开发费用包括管理费用、销售费用和财务费用。

经估算，该作品的开发总成本费用为 14.9 亿元，见表 10-8。

表 10-8　领袖三旗项目开发总成本费用估算表　　单位：万元

序号	项目	金额
1	开发成本	129 408.72
1.1	土地费用	101 000
1.2	前期工程费	2 294.917
1.3	基础设施建设费	2 205.337
1.4	建筑安装工程费	19 288.8
1.5	开发期税费	3 655.227 6
1.6	不可预见费	964.44
2	开发费用	19 608.01
2.1	管理费用	3 743.671 6
2.2	销售费用	10 543.2
2.3	财务费用	5 321.137 9
3	开发期总成本费用	149 016.73

2. 第 2 节项目销售收入及利润的估算

（1）普通住宅销售收入测算。该作品建议对普通住宅预售，第一年即 2012 年住宅的平均售价为 20 000 元 /m^2，以后销售价格的年度涨幅为 2 000 元 /m^2，并在此基础上微调。

（2）公租房和停车位销售收入测算。公租房平均售价为 6 500 元 /m^2，停车位每个 20 万元。

（3）总收入测算。经估算，该作品的总收入为 21.1 亿元，见表 10-9。

表 10-9　领袖三旗项目总收入测算　　单位：万元

用途	销售收入
普通住宅	192 144
公租房	18 720
停车位	5 200
合计	210 864

（4）销售税金及附加测算。销售税金及附加包括营业税、城市维护建设税、教育费附加、教育专项基金、防洪工程维护费、印花税、交易管理费。

该作品对于销售税金及附加进行了详细的测算。

3. 第 3 节项目资金筹措与运用

（1）投资计划与资金筹措。项目开发投资总计共需 149 016.73 万元。资金来源有以下渠道：一是企业的自有资金即资本金；二是银行贷款；三是预售收入用于再投资部分。本项目开发商投入资本金占每年开发投资的 30%；从银行贷款共计 56 000 万元，第一年 10 000 万元，第二年 30 000 万元，第三年 16 000 万元；不足款项根据实际情况通过预售收入解决。该作品的投资计划与资金筹措情况见表 10-10。

（2）借款还本付息估算。该项目的银行借款计划在 2015 年年末开始偿还，至 2019

年年末全部还清，见表 10-11。

表 10-10　领袖三旗项目的投资计划与资金筹措　　单位：万元

序 号	项目名称	合 计	计算期		
			第一年	第二年	第三年
1	建设投资	149 016.73	44 705.02	56 626.36	47 685.35
2	资金筹措	206 404.22	38 955.51	81 184.71	86 264.01
2.1	自有资金	44 705.02	13 411.51	16 987.91	14 305.61
2.2	借贷资金	56 000	10 000	30 000	16 000
2.3	预售收入	105 699.2	15 544	34 196.8	55 958.4

表 10-11　领袖三旗项目借款还本付息估算　　单位：万元

序 号	项目名称	合计	计算期				
			2012 年	2013 年	2014 年	2015 年	2016 年
1	借款还本付息	65 264.86	332.5	1 684.61	3 304.03	59 943.72	0
1.1	年初借款累计	106 000	0	10 000	40 000	56 000	0
1.2	本年借款	56 000	10 000	30 000	16 000	0	0
1.3	本年应计利息	9 264.86	332.5	1 684.61	3 304.03	3 943.72	0
1.4	年底还本	56 000				56 000	0
1.5	年末借款累计		10 000	40 000	56 000	0	0
2	还本付息资金		15 211.5	47 723.69	100 378.06	145 599.14	145 599.14
2.1	投资回收	216 064	15 544	34 196.8	55 958.4	105 164.8	0

4. 第 4 节项目财务报表

该作品制作了完整的财务报表，包括资金来源与运用表、现金流量表（全部投资）、现金流量表（自有资金）、损益表。

5. 第 5 节动态盈利分析

（1）财务净现值测算。据测算，该作品的净现值测算结果如下：

全部投资净现值 =27 272.10（万元）

资本金净现值 =72 100.16（万元）

（2）内部收益率测算。据测算，该作品的内部收益率测算结果如下：

全部投资内部收益率 =28.20%

资本内部收益率 =68.95%

（3）动态回收期测算。经计算得动态投资回收期为 3.28 年。

6. 第 6 节静态盈利分析

（1）投资利润率。经计算得：全部投资的投资利润率 =10.22%；资本金投资利润率 = 34.08%。

（2）投资利税率。经计算得：全部投资利税率 =14.12%；资本金投资利税率 = 47.05%。

10.1.9 范例第 8 章项目营销方案梗概

1. 第 1 节营销精神

“领袖全程”营销策略是：以营销文化为核心导向；以任务提成为主的人员推销为基本策略；推式与拉式相结合，推式为主营销方式；从消费者进入我们视野到购买落成到最后后期服务的全程一体的人性化营销服务。

“领袖全程”营销文化——领袖行业，卓尔不群，用心酿造您的每一抹微笑。

“领袖全程”营销口号——房子、院子、圈子，还原真实的日子。

2. 第 2 节营销计划

以北京市海淀区西三旗为中心所辐射的可预见范围内的需求消费者和潜在消费者对各类房地产商品的需求为出发点，通过有效的住宅及相关服务来满足消费者的生活、品质等各种诉求，并获取利润。

采用通过推拉式相结合的营销策略和相关的营销手段，与消费者群体所在的实体组织进行合作宣传方式，以及以预售、循环融资为主的财务手段，吸引以中关村三种不同阶层的工作人群为主的消费群体。建立“经济、绿色”的优良项目品牌，打造以“交流、和谐”为主的健康社区文化。

3. 第 3 节营销现状分析

该作品分别进行了宏观的 PEST 营销现状分析和微观的 SWOT 营销现状分析。

4. 第 4 节营销策略

（1）我行我素——个性化定制。在传统的房地产营销中，客户仅仅只有选择权，即是从房地产商已成型的楼盘中选择一种户型。在本案的销售策略中，客户可以在楼盘建造之前结合自己目前的状况和未来的发展选择自己想要的户型或者想要的户型组合，本案将以客户的需求为主，为他们建造其想要的户型或者安排户型组合；与本案的客户进行充分的交流，以最大限度地满足客户个性化的需要，更大程度地将定制权让与客户，给予客户最大的尊重实现“领袖全程”的第一步。

（2）“种房子”——远见型理财理念。虽然房屋的占有与使用权仅有 70 年，但是它却陪着每个人经历人生的不同阶段，客户每个阶段对房屋的需求和客户所能承担的经济压力是不同的，所以本案推出了一种考虑未来时间价值的理财模式——种房子，客户可以选择购买不同的“邻近产品”组合，自己居住一套房屋，周围房屋进行出租，来缓解期初经济条件并不优越且处于奋斗期的房款压力。在以后的发展过程中，当客户经济实力逐渐变好，对房子的需求变大时，他们可以选择收回所出租房屋并打通非承重墙，将小房子换成大房子。这种模式既可以帮助客户缓解房款压力，也是一种很好的基于未来投资的绿色和健康的理财模式，并且既注重了经济实用，又赋予了房屋情感和生命力。

（3）“领袖三旗”创意三色路线。生活渗透式——红色路线（强调热情沟通、专业服务的营销精神以及“领袖三旗”经济实惠的特点）：通过在纸杯、便笺纸、手提袋、信封信纸甚至是盒饭中的餐巾纸印制“领袖三旗”LOGO 的方式，本案将广告潜移默化地渗透进白领工作的周边环境。

“我心目中的美丽家园”绘画比赛与画展——绿色路线（绿色健康、温情居家的社区

生活态度以及“领袖三旗”崇尚并使用绿色建筑的特点）：赞助中关村一小绘画比赛，并在中关村步行街进行画展，从更深的程度与客户接触，并借机对楼盘进行宣传。

社区沙龙——蓝色路线（强调奋斗与梦想、成功与未来的人文精神的共性，以及“领袖三旗”在各方面将会一直使用“领袖全程”四期战略的决心和毅力的特点）：本案针对具有高知识水平、高素质的集中性的客户群打造了社区沙龙，即客户购房后即成为社区沙龙的会员，这里提供给所有人分享经验、沟通情感、放松心情的空间，在满足客户住房需求之后，叩开客户心中最本真柔软的部分，带给客户全新的沟通体验。

10.1.10　范例第 9 章项目风险分析梗概

1. 第 1 节项目开发风险来源

该项目分别从政策、经济、社会、技术和自然环境等五个方面对房地产开发项目的风险进行了分析。

2. 第 2 节项目开发过程风险

该作品从房地产开发全流程，对开发时机风险、建设前期风险、建设阶段风险、自然条件风险、工程延误风险、项目质量风险、开发成本风险、租售管理阶段风险进行了分析。

3. 第 3 节项目风险管理

该作品基于风险管理理论，分别从风险预防、风险转移、风险分散三个方面进行了风险管理设计。

10.1.11　范例特色补充内容之一——报告简版

该作品除了完成了完整的房地产策划报告外，还补充了两分内容。一份是报告简版；另一份是报告序言。

该作品的报告简版并不是报告的简单压缩，而是有着独立结构的一份简要报告。

报告简版第 1 部分是案名解读，是报告第 3 章的部分内容，将报告亮点之一的案名开门见山地展示了出来。

报告简版第 2 部分是市场分析，是报告第 1 章、第 2 章与第 3 章（不含案名分析部分）内容合并后的压缩，使市场分析的整体结构更合理。

报告简版第 3 部分是经济分析，是报告第 6 章、第 7 章内容合并后的压缩，使经济分析的整体结构更合理。

报告简版第 4 部分是产品设计，是报告第 5 章内容（不含绿色设计部分）的压缩，将产品设计内容完全介绍出来。产品设计是该作品的第 2 个亮点。

报告简版第 5 部分是绿色设计，是报告第 5 章内容绿色设计部分的压缩，这将报告第 3 个亮点醒目地展示了出来。

报告简版第 6 部分是市场营销，是报告第 8 章的压缩，这将报告第 4 个亮点醒目地展示了出来。

10.1.12　范例特色补充内容之二——报告序言

该作品的报告序言部分写得很真挚，全文如下：

序　　言

当深秋扫下落叶时，北京交通大学又迎来了一年中最美的季节，但是有一群人于最美的银杏树下匆匆走过，没有丝毫留恋的意思，直奔讨论室，只为一个目标——房地产策划大赛的成功。

第五届房地产策划大赛在即，一切都悄悄地发生了变化。

在他们的脑海里，中关村边的西三旗将会屹立起一个值得纪念的作品；在他们的策划下，精英们将重新打破坚固的心墙，用沟通建立新的生活，在他们的理想里，高知识分子将会承担起历史和社会赋予他们的责任。这片土地静悄悄，却在一群人的脑海中经历着一番变换。

数不清的夜晚，他们聚集在一起讨论着，用一支粉笔勾勒出一个未来；数不清的草稿纸，留下的是日趋成熟的规划。或妙语连珠，或见解独到，或思考深刻。感谢大家一个月无怨无悔的付出和拼搏。还要感谢的指导老师——唐永忠、郭婧娟两位教授一直以来对我们的谆谆教导和耐心指点，他们不仅教给我们知识，更让我们学会了如何在实践中学习，在学习中进步。

从谋划到分工再到报告成形，我们一次次在苦恼中开始了新的进步，一次次在痛苦中开始新的蜕变。这样一部作品留下了我们青春的烙印。面临挑战，勇往直前，所有人都用自己的坚持写下这样一部于时代和社会意义非凡的作品。

得到了锻炼，收获了进步，展示了自己的努力，发挥了自己的实力。一次比赛，一场历练，我们在这样的淬火中用一件完美的作品告慰一段艰辛的时光。

感谢这次比赛，给队员们机会表达自己的想法，证明自己的实力，同时也见识到更广大的天地。

感谢大赛组委的精心安排，使我们的比赛进度有条不紊。

北京交通大学叶璞“Yep”团队

10.2　完整范例评析

该作品共计 103 页，5.5 万字。此外，该作品还有表格 37 个、图 87 幅。这充分体现了该作品参赛团队的艰苦努力。

该作品有许多值得借鉴之处，当然，也有一些不足。

10.2.1 范例——领袖三旗值得借鉴之处评析

该作品具有如下一些优点值得借鉴。

（1）结构完整。该作品报告超过百页，字数超过 5 万字。该作品不仅包括了通常参加房地产策划大赛报告的全部基本内容，即市场分析、项目分析、项目定位、规划设计、财务分析和市场营销方案，还补充了项目开发计划、项目风险分析以及 SWOT 分析。

该作品报告结构的完整性还表现在各个章节里面。从一定程度上讲，这份报告可以作为房地产策划报告的综合范本，供高等院校房地产相关专业在校生参加房地产策划竞赛时全面学习与借鉴。

（2）资料丰富。该作品在分析过程中搜集了大量的资料，并基于资料的分析制作出大量的表格与图，使分析更加精确与直观。

（3）补充材料精致。该作品不仅有总报告，还提供了报告简版。这体现了该作品作者良好的提炼能力和服务意识。通过简版报告，评委能够更清楚地了解其全部精彩内容。

此外，该作品的序写得非常真切，把一群高等院校房地产相关专业在校学生的参赛经历生动地描绘了出来，让评委真切了解了其创作房地产策划报告的整个过程。

（4）内在结构大体一致。该作品虽然篇幅比较大，但内在结构依然能够保持大体一致，这非常难得，充分体现了该作品的创作团队是彼此协调、相互合作的。

（5）亮点众多。该作品报告中有不少亮点，如案名及其解读、客户定位、绿色规划设计、市场营销等。

10.2.2 范例——领袖三旗不足之处评析

（1）有些内容的知识运用不够完整。在市场分析、财务管理、风险分析部分，都存在着相关知识运用不够完整的情况，这表明该作品的创作团队还没有完全掌握房地产策划的相关知识。

以该作品的第 9 章第 3 节的风险对策为例，该作品的风险对策是风险预防、风险转移与风险分散，而风险管理理论关于风险对策的主流方案是风险回避、风险抑制、风险自留和风险转移。这表明该作品报告的撰写者对风险管理关于风险对策的主流方案的学习并不充分。虽然并不反对同学们对所学理论知识有所改造，但这种改造应该合理，况且，撰写房地产策划报告并不是知识创造的合理场合，它更应该是知识合理运用的场合。

（2）市场分析与项目定位之间的衔接有些牵强。该作品的市场分析内容丰富，但结论与后面项目定位之间的逻辑关系并不是非常紧密，其衔接显得有些牵强，这就使项目定位并不完全建立在市场分析的前提之上。

（3）风险分析与前面内容之间的衔接有些牵强。虽然该作品进行了风险分析，但更多是对是相关风险管理知识的整理，与本项目的联系并不是非常紧密，也没有因为进行了风险分析而对前面相关内容进行必要的调整。

附录　首届全国房地产创新创业邀请赛资料

2012 年，教育部在其修订的本科专业目录中将房地产开发与管理从原来的上级专业——工程管理中独立出来，房地产开发与管理作为一个独立的高等院校专业得以独立发展。2013 年，房地产开发与管理有了自己独立的专业指导委员会（以下简称房教委）。房教委成立后，开始致力于推动全国性房地产策划大赛的创办。由于全国开展房地产相关专业教育的高等院校众多，分布于全国各个省份，直接创办全国房地产创新创业大赛有一定难度，因此，在 2016 年，以邀请赛的模式为今后的全国大赛探路。

一、项目资料说明

1. 参赛地块信息

参赛地块的全称是全国文化产业创新实验区。

全国文化产业创新实验区批复前叫“传媒走廊”，位于北京中心城东部的朝阳区，东西长度约 16 公里、南北宽度 3 ～ 4 公里。“传媒走廊”不是预先规划的，是在此地区北京 CBD 与中国传媒大学的辐射带动下，在 62km^2 的城市空间上遵循市场规律形成的产业经济群，包含 4 处国家级、3 处市级、8 处区级和 30 个重点项目，贡献了超过全市 1/7 的文化创意产值收入，2010 年就成为中国第一个实现年收入超过 1 000 亿元的传媒文化产业功能区。

2014 年文化部批复以北京市朝阳区“北京商务中心区 (CBD)——定福庄”一带为核心区，采取部、市合作方式，共同规划建设全国首个也是目前唯一一个国家文化产业创新实验区，纳入文化部和北京市签署的首都文化建设战略合作框架协议，作为部市战略合作的重要举措共同推动建设。

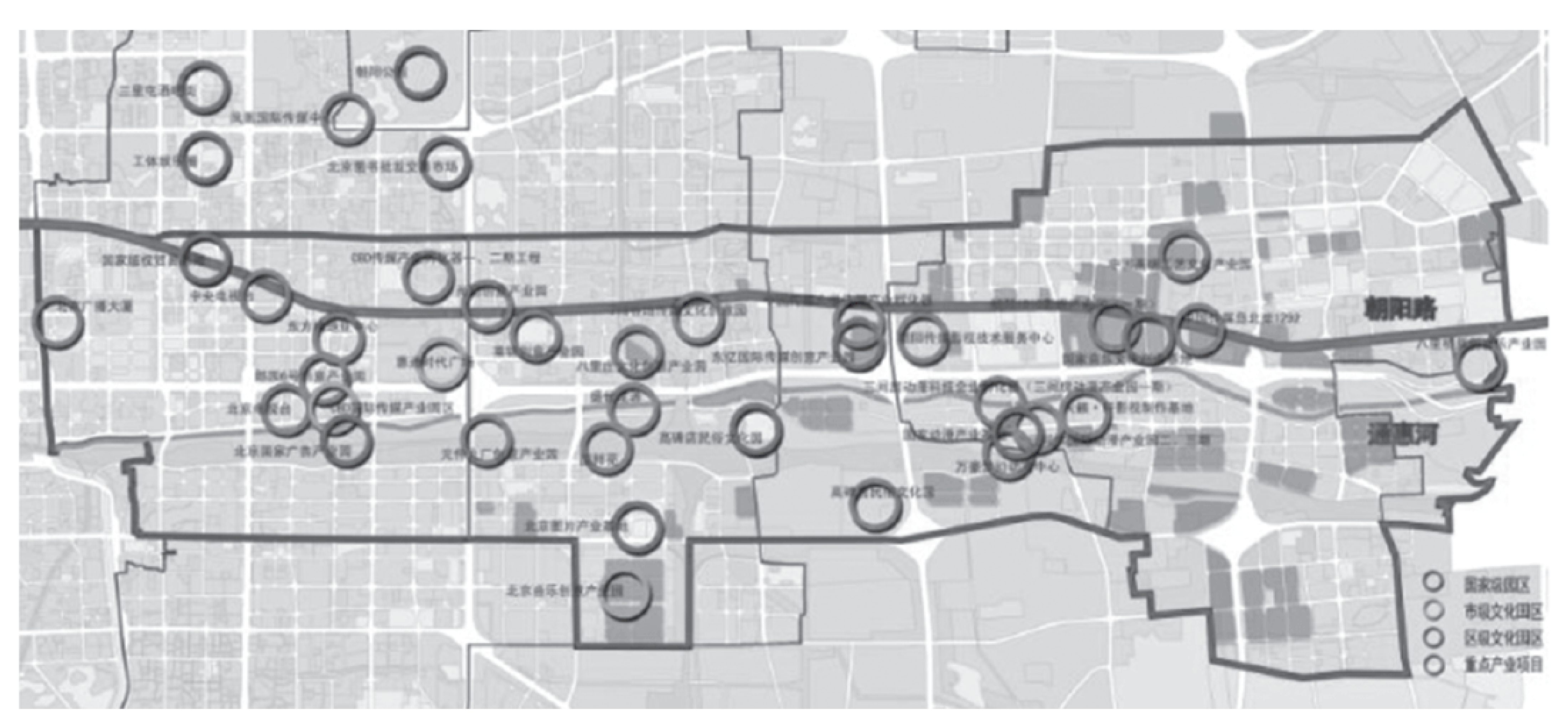
地块情况见附图 1。

2. 地块建设状态

该地区近 90% 的用地已有建设，属于建成区，面临如何在已有建设空间上协调经济、社会、环境等诸多发展目标的统筹协同。该地区包含了北京中心城空间结构圈层的中心地区、边缘集团和绿化隔离地区，北京中心城更新面临的挑战大部分都能在这一区域体现，更新建设的经验对于北京中心城区也具有借鉴价值。

3. 规划情况

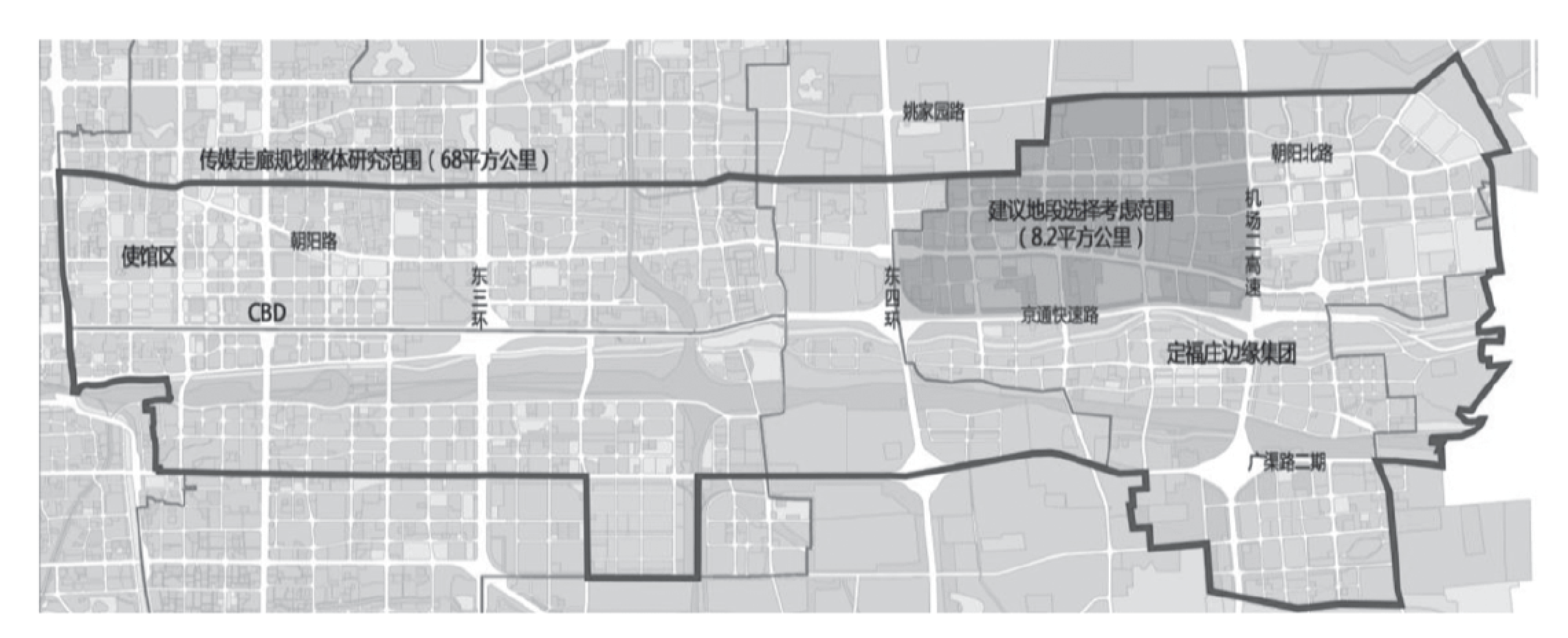
北京市城市规划设计研究院 2013 年完成这一地区整体规划研究工作，2015 年完成整体研究确定的重点地区控制规划和城市设计工作，2013—2014 年完成走廊范围内中两个有改造意向项目的规划设计并已开始实施。



附图 1　全国房地产创新创业邀请赛参赛地块示意图

4. 选址地段

建议选址范围位于定福庄周边，可自主选择立题角度。选址地段见附图 2、附图 3。



附图 2　全国房地产创新创业邀请赛建议选址地段

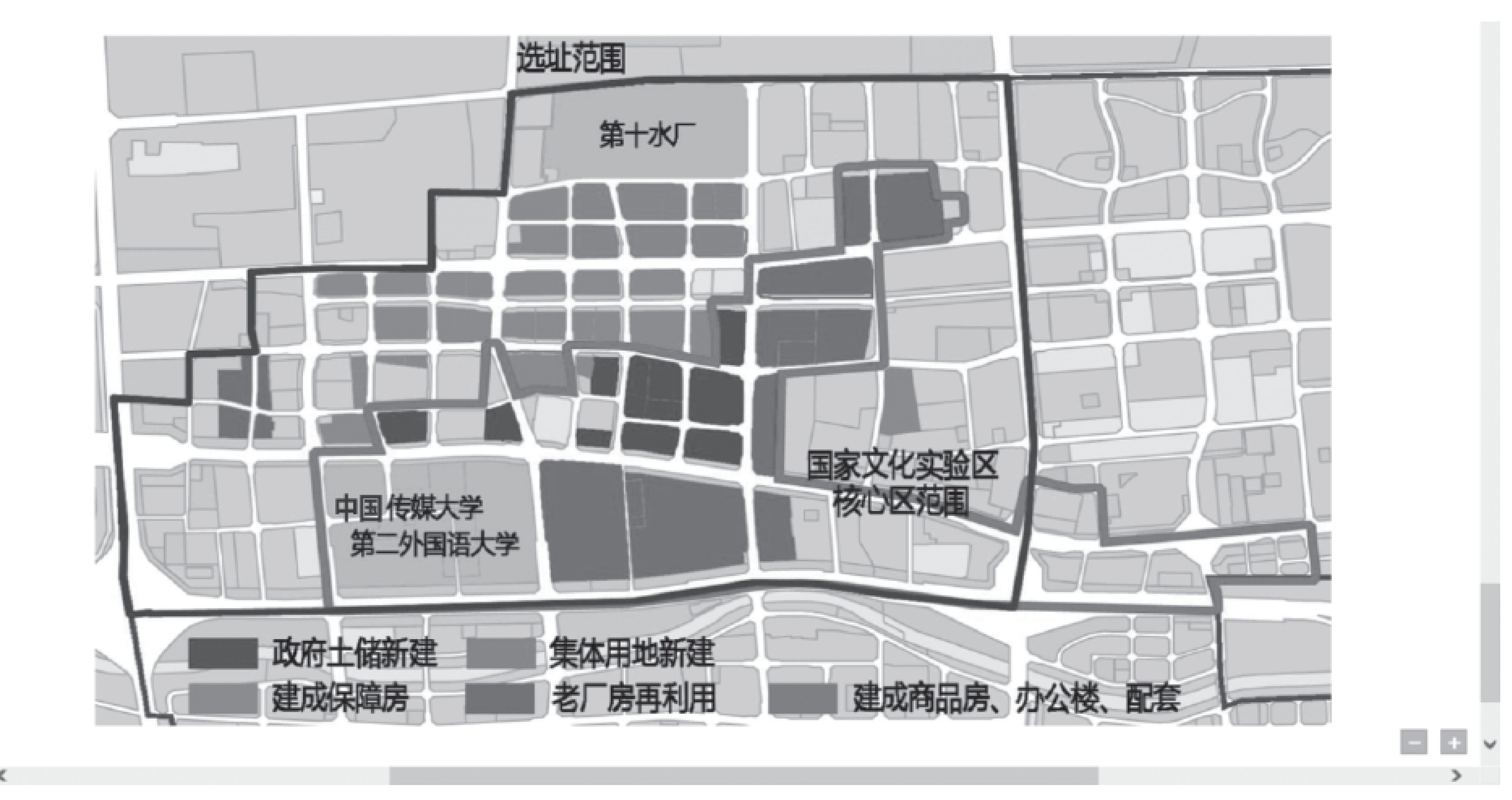
选址范围特点：

（1）产业：国家文化实验区规划计划建设的核心区位于其中，现已有一定数量的创意企业利用老旧厂房改造办公，中国传媒大学与第二外国语大学是带动的增长极；

（2）多类政策性住房：有大量回迁房、定向安置房等保障性住房，也有不同年代建成的商品房，住房社会融合及与产业发展关系整合是面临的重要挑战；

（3）老旧厂房保留改造集中区域：这类用地规划中已明确要保护利用老旧厂房，大部分位于核心区，是形成核心区文化吸引力和特色的关键所在；

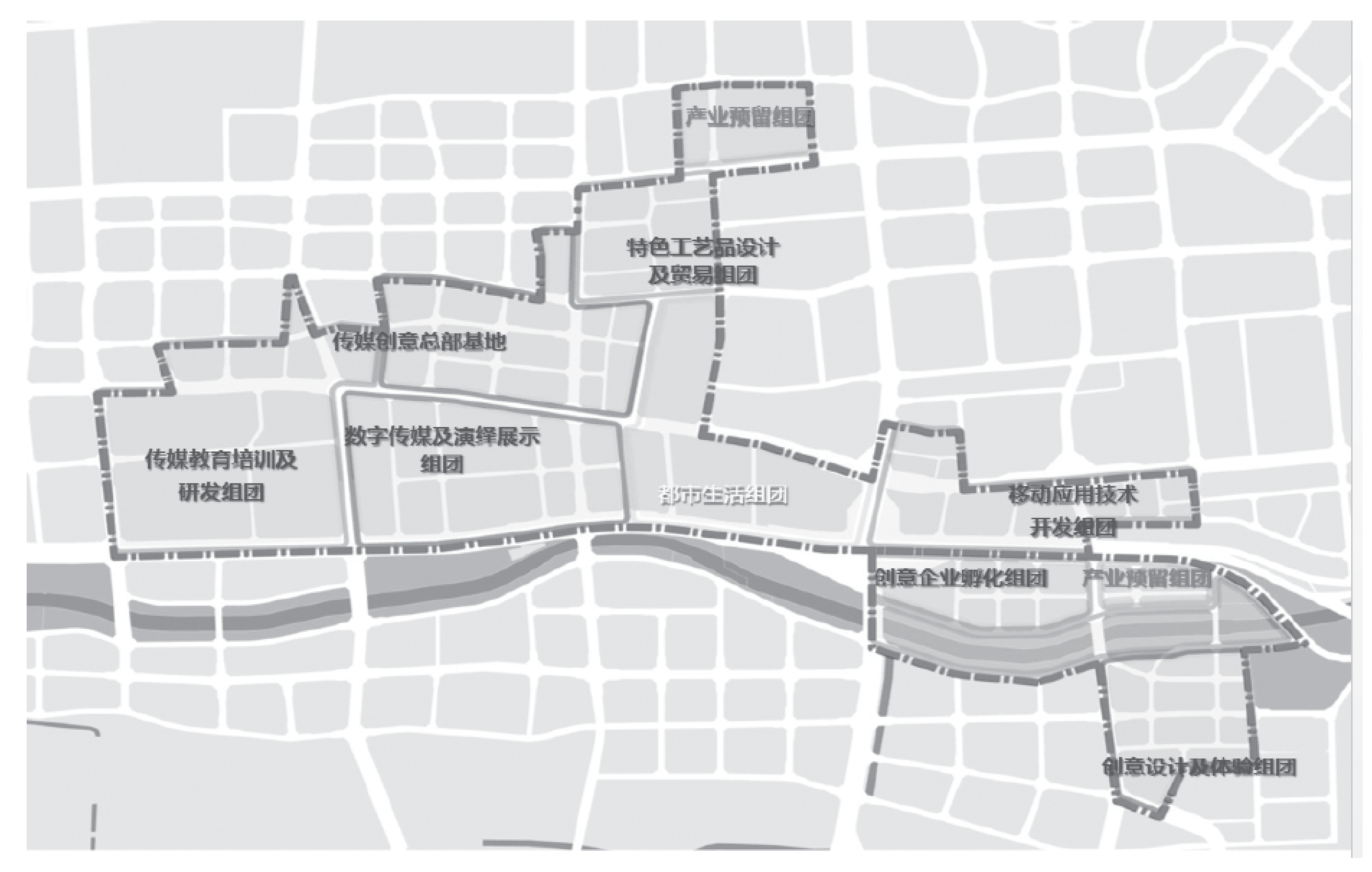
（4）有一定量的可新建用地：核心区范围内主要是政府土地储备地块，核心区范围外主要是集体用地。新建用地面临产业发展与地区功能完善多重挑战。



附图 3　全国房地产创新创业邀请赛建议选址地段示意图

5. 功能分区建议

已有规划设计根据不同产业业态对空间需求的不同形成传媒创意总部基地、数字传媒及演绎展示组团、传媒教育培训及研发组团、特色工艺品设计及贸易组团、移动应用技术开发组团、创意企业孵化组团、创意设计及体验组团，该规划设计分区仅供参赛选手参考，并不作为刚性规划要求。七大产业分区，见附图 4。



附图 4　全国房地产创新创业邀请赛建议地段功能分区图

二、竞赛要求

1. 竞赛任务

参赛团队根据提供地段规划背景及地块情况，通过 VR 的帮助或者自行的调研活动，

基于建设状态和规划现状，通过系列分析做出项目定位，并依据各自的定位确定项目改造方案，从而体现改造方案的社会效益，实现地段的可持续发展，最后对项目策划可行性做出分析。鼓励参赛团队勇于创新，发挥专业特点，从建设、文化、融资、实施等角度进行大胆创新。

2. 竞赛内容

竞赛内容按 7 ：3 分配规定内容和自选内容。规定内容由大赛组委会规定评分标准，自选内容可以将评分权完全交给大赛评委。

规定内容可包括项目定位、项目设计、经济分析几个大项，分别对这几个大项设置详细的评分细则来保证参赛项目内容的规范化和评判的公平性。

自选内容可以由参赛队自行确定并任意发挥。参赛团队需要详细论证自选内容对于其参赛项目所具有的特殊意义。

3. 评分原则

竞赛评分严格按照公平、公正、公开的原则，在完成大赛规定内容的基础上，评分标准注重考察参赛作品在以下几个方面的表现水平：

（1）创新性。大赛鼓励创新性的参赛方案。在完成大赛规定的项目定位、项目设计、经济分析内容的基础上，鼓励参赛团队根据自身团队优势自行确定参赛方案的特色亮点并任意发挥，例如从建筑（突出建筑特色）、文化（突出文化内涵）、融资（突出融资可行性）、实施（突出融资可行性）等角度进行创新。参赛团队需要详细论证自选内容对于其参赛项目所具有的特殊意义。

（2）多元化。大赛鼓励多元化的参赛方案，参赛作品不局限于整体规划，比如可以专注于老旧厂房改造，形成核心区文化吸引力和特色；也可以是着力于新建土储地块，解决产业发展与地区功能完善的多重挑战；还可以是对已建成保障房的环境进行改造，实现社会融合及与产业发展关系整合等。参赛作品无论侧重于哪个方面，都需要对整体区域的布局进行相应考虑。

（3）社会性。大赛鼓励关注社会效益的参赛方案，鼓励参赛团队关注产业转型和城市更新过程中可能出现的社会问题，通过参赛方案分析和解决赛题地块区域当前可能存在的社会矛盾，实现地段的可持续发展。

4. 评分标准

本届赛事评分标准见附表 1。

附表 1　全国房地产创新创业邀请赛评分标准

评分大项（100 分）	评分细项	分值
规定内容（70 分）		
项目定位（25 分）	市场和区域分析	5 分
	竞争分析	5 分
	用户分析	5 分
	产品定位	10 分

续表

评分大项（100 分）	评分细项	分值
项目策划方案（25 分）	方案逻辑性	5 分
	方案创新性	10 分
	方案社会效益	5 分
	方案可持续性	5 分
经济分析（20 分）	成本分析	5 分
	经济可行性	15 分
自选内容（30 分）		
由现场评委根据方案特色评分，包括现场展示		

三、项目资料特点评析与参赛建议

1. 项目资料特点评析

通过对项目资料的简要分析，发现该地块具有如下两个基本特点。

（1）地理位置独特。参赛同学们可以先从该地块地理位置入手进行分析。分析该地块地理位置需要关注如下四点。

① 北京市市政府东迁之后对该地块的影响。2017 年，北京市市政府就要迁到通州区，这样，该地块就由原来位于北京市东部，而变成位于北京市市政府与北京市市中心的中间地位，这极大地提升了该地块的区位优势。

② 相关几个临近重要区域对该地块的影响。该地块向西是 CBD，这是北京市最繁荣的区域；该地块向北是亚奥商圈，这不仅是商圈，也是奥林匹克公园所在地，北京市最大的体育休闲区域；该地块东北指向首都国际机场，这是中国最大的空港。这几个临近的重要区域对该地块的重要影响以及影响的路径需要考虑。

③ 中国传媒大学对该地块的影响。大学对于一个区域的影响非常深远。该地块环绕中国传媒大学，因此，要深入分析这所大学的影响。

④ 地理区位对该地块的影响。该地块地处东五环，处于北京市中心区东部边缘，这一区位特征对于生活、工作、购物、休闲等方面的影响需要深入研究。

（2）主导产业独特。该地块的主导产业已经确定，即文化产业，这是该地块未来价值的主要依托。参赛同学们分析该地块产业特征时需要关注如下四点。

① 世界文化产业的发展态势。虽然目前世界依然是西方文化占据主导地位，但东亚文化产业也异军突起，如日本、韩国的文化产业已经在世界占据重要地位。日韩文化产业的发展，必然激发中国文化的发展。分析世界文化的发展态势，有助于分析该地块的未来发展前景。

② 北京市文化产业的优势。北京市是中国文化中心，发展文化产业具有优势，但这种优势如何转化为产业优势，需要进行分析。

③ 该地块发展文化产业的优势。这是该地块分析的焦点，即该地块是否能够成为北京市文化发展的中心区域。

④ 文化产业与相关房地产的互动关系。文化产业可以和商贸结合，结合点就是文化

商品的交流，文化产业也可以和办公房地产结合，结合点就是文化投资与文化大企业集团。文化产业还可以与住宅结合，结合点就是主打文化牌的住宅。

2. 项目参赛建议

对于本届全国房地产创新创业邀请赛，可以给出如下八点建议。

（1）满额组建参赛队。参加房地产策划竞赛，需要多人高强度地工作，所以，最好满额，即按照房地产策划竞赛组委会对参赛队人数的最高限额组队。

（2）争取多专业协作。一支专业配套的参赛队，首先应该有房地产开发与管理专业，工程管理专业、土地资源管理专业也可以作为替代专业；其次应该有建筑学专业；此外，市场营销专业、财务管理专业也是必须有的。工商管理专业可以作为市场营销专业的替代专业。会计学、审计学、资产评估专业可以作为财务管理的替代专业。城乡规划专业可作为建筑学专业的替代专业。

（3）需要进行充分的市场分析。如果有条件，最好到现场踏勘，如果没有条件，也要在网上进行该地块相关信息的搜集与分析。

（4）按城市综合体设计。该地块面积大，可以进行多种房地产类型的开发，宜以城市综合体模式进行设计，兼有商业、办公、住宅、休闲等多种类型，才能最大程度地体现该地块的优势。

（5）必须以文化产业为核心。文化产业是该地块的主导产业，脱离这一背景进行设计无疑是不合理的，也难以获得应有潜在效益。

（6）要体现北京市的文化特点。北京市不仅是全国文化中心，也是文化古城，因此，要充分体现北京市的文化特点，才能使该地块的开发立足于北京市深厚的文化基础。

（7）要敢于自由想象。高等院校的在校学生，不可能在适用性上与在职的房地产策划专业人士相比，只能在想象力方面显示出作为在校学生的优势。这种优势在原有房地产策划模式已经难以适应新常态的大背景下，有着极为独特的重要作用。因此，在校学生要敢于异想天开。当然，自由想象并不是胡思乱想，而是有一定可行性和逻辑性的自由想象。

（8）报告既要全面，又要有亮点。参赛报告内容全面是基本要求，这也体现了在校学生作为学生的一个基本功。这就要求参赛同学们系统学习相关知识，并力争将相关知识充分运用到房地产策划报告中。当然，亮点是必须的，报告不是读书笔记，不能仅仅是知识的堆砌，更应该是知识的创造性运用。

参考文献

[1] 唐永忠 . 房地产开发与经营 [M]. 北京：北京交通大学出版社，2016.
[2] 唐永忠，李清立 . 房地产开发与经营 [M]. 北京：清华大学出版社，北京交通大学出版社，2013.
[3] 刘伊生 . 建设项目管理 [M]. 北京：北京交通大学出版社，2014.
[4] 刘玉明 . 工程经济学理 [M]. 北京：北京交通大学出版社，2014.
[5] 郭婧娟 . 工程造价管理 [M]. 北京：清华大学出版社，北京交通大学出版社，2012.
[6] 李清立 . 建设工程监理 [M]. 北京：北京交通大学出版社，2012.
[7] 任旭 . 工程风险管理 [M]. 北京：清华大学出版社，北京交通大学出版社，2010.
[8] 张家春 . 项目计划与控制 [M]. 上海：上海交通大学出版社，2010.